

Inhalt

Inhalt.....	I
Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
1 Einleitung.....	1
1.1 Zielsetzung.....	3
1.2 Vorgehensweise.....	5
2 Allgemeiner Markenaufbau im Sport	7
2.1 Faszination Sport	7
2.1.1 Bedeutung des Sports in der heutigen Gesellschaft	7
2.1.2 Fußball als Breitensport und Träger von Emotionen.....	10
2.1.3 Sportpsychologie.....	17
2.2 Ein Verein wird zur Marke	22
2.2.1 Eigenschaften einer Marke.....	22
2.2.1.1 Beschaffenheit einer Marke	22
2.2.1.2 Formen einer Marke	25
2.2.1.3 Funktionen einer Marke.....	26
2.2.1.4 Entstehung und Entwicklung einer Marke.....	27
2.2.1.5 Markenaufbau im Sport	33
2.2.2 Markenkommunikation	36
2.2.2.1 Grundlagen Markenkommunikation	37
2.2.2.2 Instrumente der Kommunikation.....	38
2.2.2.3 Öffentlichkeitsarbeit in besonderer Betrachtung	41
2.2.2.4 Kommunikationsplattformen	43
3 Vermarktung des Sports.....	45
3.1 Marketing	45
3.1.1 Einführung Marketing	45
3.1.2 Marketing-Mix.....	48
3.1.3 Marketing im Sport	50

3.2	<i>Sport-Sponsoring</i>	52
3.2.1	Grundlagen Sport-Sponsoring	52
3.2.2	Ziele der Gesponserten und Sponsoren	55
3.2.3	Formen des Sponsorings im Fußball	57
3.2.4	Online Sport-Sponsoring	59
3.2.5	Ambush-Marketing	60
3.2.6	Coca-Cola als Vorreiter im Sport-Sponsoring	61
3.3	<i>Sport-Markenevents</i>	62
3.3.1	Grundlagen Sport-Markenevents	62
3.3.2	Vergleich zum Sport-Sponsoring	65
3.4	<i>Marken-Branding im Sport</i>	66
4	Markenaufbau an konkreten Fallbeispielen	68
4.1	<i>Begründung für die Auswahl der konkreten Fallbeispiele</i>	68
4.2	<i>Beispiel 1.FC Lokomotive Leipzig</i>	69
4.2.1	Vereinshistorie	69
4.2.2	Aktuelle wirtschaftliche Lage	73
4.2.3	Selbstbild	75
4.2.4	Öffentliche Wahrnehmung	76
4.2.5	Marketingaktionen	77
4.2.6	Sponsoring	79
4.2.7	Markenstatus	81
4.2.8	Entwicklungspotential	84
4.3	<i>Beispiel Real Madrid C.F.</i>	85
4.3.1	Vereinshistorie	85
4.3.2	Aktuelle wirtschaftliche Lage	88
4.3.3	Selbstbild	91
4.3.4	Öffentliche Wahrnehmung	92
4.3.5	Marketingaktionen	92
4.3.6	Sponsoring	95
4.3.7	Markenstatus	96
4.3.8	Entwicklungspotential	99
4.4	<i>Fallbeispiele im Vergleich</i>	100
5	Zusammenfassung	104
	Literatur	107
	Anlagen	115

InterviewA-I

Selbstständigkeitserklärung

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Marke im Kommunikationsprozess.....	26
Abbildung 2: Beispiel für Brand-Community	29
Abbildung 3: Markenschema von Red Bull.....	33
Abbildung 4: Vereinswappen FC Erzgebirge Aue mit Stadtwappen von Aue und der Vereinsfarbe lila	35
Abbildung 5: Markenschema FC St. Pauli	36
Abbildung 6: Bedeutung der Kommunikationsinstrumente	39
Abbildung 7: Dreieck Kunde-Unternehmen-Konkurrent.....	47
Abbildung 8: Der Marketing-Mix und seine Instrumente	48
Abbildung 9: Verteilung des Sponsoring-Budgets in % nach den Sponsoring-Arten.....	53
Abbildung 10: Darstellung der FIFA-Partner auf der FIFA-Homepage.....	59
Abbildung 11: Vereinslogo 1.FC Lokomotive Leipzig.....	82
Abbildung 12: Verteilung des Umsatzes Real Madrid + 5-Jahresübersicht Umsatz.....	89
Abbildung 13: Vereinslogo von Real Madrid C.F.	97

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Sportarteninteresse in Deutschland 2010	9
Tabelle 2: Auszug Top 50 Sportveranstaltungen im Fernsehen 2010.....	11
Tabelle 3: Auszug Top 50-Quoten im Fernsehen 2010	13
Tabelle 4: Top 10-Marken 2010	25
Tabelle 5: Bereiche des Marketing-Mix	49
Tabelle 6: Vergleich Sponsoring und Markenevents.....	65
Tabelle 7: Wichtigste Erfolge VfB/Lok Leipzig	73
Tabelle 8: Sponsoring-Möglichkeiten bei Lok	80
Tabelle 9: Staffelung Werbepartner Lok	81
Tabelle 10: Marken-Check Lok.....	82
Tabelle 11: Marken-Check Real	96

Abkürzungsverzeichnis

BASF	Badische Anilin- & Sodafabrik
BMW	Bayrische Motoren Werke
DFB	Deutscher Fußball-Bund
DFL	Deutsche Fußballliga
DFML	Deloitte Football Money League
EM	Europameisterschaft
FIBA	Fédération Internationale de Basketball
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FIS	Fédération Internationale de Ski
IAAF	International Association of Athletics Federations
IOC	International Olympic Committee
KKV	komparative Konkurrenzvorteile
Lok	1.FC Lokomotive Leipzig
LVZ	Leipziger Volkszeitung
MA	Marktanteil
mUS\$	Milliarden US Dollar
Mio.	Millionen
NBA	National Basketball Association
NOFV	Nordostdeutscher Fußballverband
PR	Public Relations
UEFA	Union of European Football Associations
WM	Weltmeisterschaft
WWW	World Wide Web

1 Einleitung

Sport und im Speziellen Fußball sind Phänomene, welche weltweit in allen Bevölkerungsschichten hohes Ansehen genießen. In vielen Nationen stellt Fußball sogar den Breiten-sport Nummer eins dar. Vor allem in Europa und Südamerika thront der Ballsport über allen anderen Sportdisziplinen. Bei den Zuschauern ruft der Sport, je nach Ausgang für die eigene Mannschaft, große Freude oder tiefe Trauer hervor. Fußball steht für große Emotionen, Spannung und Unterhaltung. Für viele Menschen ist dieser Sport die schönste Nebensache der Welt. Nur wenige Länder können sich dieser Faszination entziehen und bevorzugen eigene, traditionelle Sportarten. So rangieren in zwei der wirtschafts-stärksten Länder überhaupt, der USA und Kanada, noch American Football, Basketball, Baseball und Eishockey vor dem Fußball. Allerdings steigt auch in diesen Nationen der Anteil an fußballbegeisterten Anhängern. In Australien und Teilen Asiens muss sich der Fußball ebenfalls hinten anstellen. Wie lange diese Regionen noch vom „Fußball-Fieber“ verschont werden, bleibt abzuwarten. Angesichts des Bewerberfeldes für die Fußball-weltmeisterschaften 2018 und 2022 sieht man, dass Fußball nicht nur bei klassischen Fußballnationen Begehrlichkeiten weckt. Unter anderem bewarben sich die USA und Australien für die Austragung der WM. Am Ende scheiterten sie an Russland und Katar. In diesen Ländern findet die WM zum ersten Mal statt.¹

Dieses hohe Interesse an der Ausrichtung einer Fußball-WM ist nachvollziehbar, denn neben dem sportlichen Event bietet der Ballsport einen perfekten Nährboden für Produkt-platzierung und Imageverbesserung. Sogar für eine ganze Nation kann die Werbetrommel gerührt werden. Deutschland besserte unter dem Motto „Die Welt zu Gast bei Freunden“ im Ausland seinen Ruf und wird nun von vielen Sportbegeisterten als weltoffener und tole-ranter Staat gesehen.² Für die Wirtschaft bietet ein solches Großereignis die Chance zur Absatzsteigerung. Ob nun aktuell in Deutschland der WM-Torschützenkönig Thomas Mül-ler für „Müller Milch“ oder „REWE“ Reklame macht oder die australische Nationalmann-schaft, die „Socceros“, für eine Telekommunikationsfirma gegen wilde Tiere antritt³, das Werben mit Sportlern oder Vereinen hat sich seit einigen Jahrzehnten bewährt und etab-liert. Immer mehr Werbespots und Werbetafeln werden vom Gesicht eines berühmten Athleten geprägt. Diese Entwicklung ist nicht verwunderlich, da viele Menschen Leis-tungssportler respektieren oder sie sogar bewundern. Sie stellen die optimalen Werbeträ-ger dar, weil sie jung, erfolgreich und dynamisch sind.

Begründet wird diese immense Werbewirkung in dem Fakt, dass Fußball schlichtweg ein großes Publikum versammelt. Allein die Fußballweltmeisterschaft 2010 in Südafrika hat stellvertretend bewiesen, wie viele Menschen ein solches Ereignis fesselt und vor die

¹ <http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,732394,00.html>, Stand: 05.04.2011

² <http://www.uni-protokolle.de/Nachrichten/id/138236/>, Stand: 05.04.2011

³ <http://www.optusfootball.com.au/football?page=nationalteam>, Stand: 07.03.2011

Bildschirme, in die Stadien oder auf die Fanmeilen treibt, um ihre Nation anzufeuern. Besonders in Deutschland war diese Weltmeisterschaft ein einziger Straßenfeger. Rekordeinschaltquoten werden in Deutschland eben nur beim Fußball aufgestellt. So lockte das WM-Halbfinale zwischen Deutschland und Spanien 31,1 Millionen Interessierte vor die Bildschirme⁴ und knackte damit den bestehenden Rekord von 29,66 Millionen Zuschauern beim Halbfinale der Weltmeisterschaft 2006 im Spiel Deutschland gegen Italien. Global konnte das Champions League Finale 2009 zwischen Manchester United und dem FC Barcelona erstmalig den Superbowl von dem ersten Platz der TV-Sportereignisse verdrängen und mit Spitzenwerten von über 206 Millionen Zuschauern weltweit glänzen.⁵ Sat.1 erzielte ebenso mit der Übertragung des letzten Champions League Finales durch die Teilnahme von Bayern München eine Superquote von 12,64 Millionen Sportfans in der Spitze.⁶ Zusätzlich boomt das allgemeine Interesse an den nationalen Ligen. Gerade in Deutschland sind derzeit so gut wie alle Bundesligaspiele ausverkauft. Traditionsclubs (wie der 1.FC Lokomotive Leipzig) können sogar bis hinunter in die fünftöchste deutsche Spielklasse respektablen Andrang an den Stadionkassen verzeichnen. Fußball begeistert immer mehr Menschen und bekehrt inzwischen auch frühere Fußballmuffel zu echten Sympathisanten. Die Zuschauerzahlen wachsen stetig an. Die Fußball Bundesliga verzeichnete in der Saison 2007/08 noch durchschnittliche Besuchszahlen von unter 40000 Fans pro Spiel. Ab der Saison 2008/09 lagen die durchschnittlichen Zuschauerzahlen immer bei über 42000.⁷ Damit steigen auch die Summen, die Sponsoren in die Nationalmannschaften oder die Fußballvereine stecken. Angesichts der 56 Profimannschaften (1.-3. Liga) in Deutschland und den zahlreichen ambitionierten Amateurclubs müssen die Mannschaften dennoch um ihren Anteil am Markt kämpfen und den Sponsoren eine gute Werbewirkung versichern können, sonst werden die großen Geschäfte ausbleiben.

Fußball zeichnet sich als Träger von Emotionen aus und bindet die Fans fest an einen Verein. Wer sich einmal auf einen Club festgelegt hat, wird diesen normalerweise viele Jahre unterstützen. Folglich ist es für finanzkräftige Unternehmen sehr attraktiv, ihr Geld in eine Fußballmannschaft zu investieren und damit nicht nur einen idealen Werbeplatz im Fernsehen und im Stadion zu erwerben, sondern auch einen festen Platz im Herzen der entsprechenden Fans einzunehmen. Der Sponsor fährt im besten Falle einen Imagegewinn, höheren Bekanntheitsgrad, Kundenzuwachs und folglich einen erhöhten Absatz seiner Produkte ein. Mit dem Kommunikationsmedium Fußball erreicht man alle Zielgruppen, von jung bis alt, von männlich bis weiblich, zur optimalen Werbewirkung. Sicherlich muss sich das werbende Unternehmen reiflich überlegen, welches Team es unterstützt, da man mit dieser Entscheidung ein gewisses Risiko eingeht. Man muss zum Beispiel den Altersschnitt der Fans analysieren und sich gegebenenfalls dessen bewusst werden, dass man uninteressant für ein konkurrierendes Fanlager wird.

⁴ <http://www.sportfive.com/index.php?id=540&L=1>, Stand: 07.03.2011

⁵ <http://www.spiegel.de/sport/sonst/0,1518,688476,00.html>, Stand: 07.03.2011

⁶ <http://www.sportfive.com/index.php?id=540&L=1>, Stand: 07.03.2011

⁷ <http://www.weltfussball.de/zuschauer/bundesliga-2010-2011/1/>, Stand: 05.04.2011

Für den Verein generiert diese Interessengemeinschaft wichtige Einnahmen, um beispielsweise Spieler, Stadion und Jugendarbeit zu finanzieren. Das Umfeld der Mannschaft verbessert sich dadurch ebenfalls. Geschulte Physiotherapeuten, Ärzte, Spezialtrainer oder sogar Physiologen können somit engagiert werden. Für den sportlichen Erfolg ist es heute wichtiger denn je, seinen Club professionell zu vermarkten, um Sponsoren für sich zu gewinnen. Die Anzahl der Mitbewerber ist wie erwähnt groß, da viele Vereine den Sprung in den Profifußball schaffen möchten. Nicht nur ehemalige Profimannschaften streben die Rückkehr in den bezahlten Fußball an. Aktuell werden Vereine unter großen finanziellen Bemühungen aus dem Boden gestampft und mit Nachdruck in den oberen Spielklassen integriert. Beispiele dafür sind Bundesligist 1899 Hoffenheim oder der neu gegründete Red-Bull-Zögling „RB Leipzig“.⁸ Traditionen und zurückliegende Erfolge sichern etablierten Vereinen seit langem keinen erfolgreichen Spielbetrieb mehr. Eine verlässliche Vereinsführung und die Besinnung auf seine eigenen Stärken sind dagegen Grundlagen für ein gesundes Wirtschaften. Unterstützend sichert eine ausgeklügelte Marketingmaschinerie dem Club die nötigen Sponsoren, Fans und Merchandising-Einnahmen. Um wettbewerbsfähig zu bleiben muss der Club ein attraktives Umfeld für potentielle Sponsoren und Fans bieten. Ein Fußballverein sollte seine „Dienstleistung Fußball“ wie ein Unternehmen in der Wirtschaft zu vermarkten wissen. Gleich einem Automobilhersteller oder einem Getränkeproduzenten muss ein Verein sein eigenes Image aufbauen und zur Marke werden. Der Club sollte individuelle Werte vermitteln und damit Sympathisanten gewinnen. Für den Fan sollte es etwas Einzigartiges sein, zu dieser sportlichen Gemeinschaft zu gehören. Wer heute Leistungssport praktizieren möchte, muss sich vermarkten können. Sport und Wirtschaft verschmelzen zu einer Einheit, die sich gegenseitig stützt.

1.1 Zielsetzung

Hauptziel der Arbeit ist es, ein aktuelles, sowie zukunftsweisendes Gesamtbild vom Fußballmarkt zu erstellen. Es wird herauskristallisiert, welche Mittel und Wege nötig sind, einen Verein in verschiedenen Regionen Europas zu etablieren und welche verschiedenen Möglichkeiten die Clubs besitzen, um zu expandieren. Dargestellt werden die Bemühungen eines Fußballvereins, die nötig sind, um sich gegen die heimische und überregionale Konkurrenz zu behaupten. Am Ende entsteht ein Gesamtbild, das beschreibt wie ein Verein Markenstatus erlangt und wie er seine Leistung am besten vermarktet.

Diese Diplomarbeit dient zur Aufstellung eines Überblicks über alle Bereiche des Marken-Brandings im Fußball. Die Ausarbeitungen ermöglichen Vereinen, neue Aspekte und Ansatzpunkte zu entdecken, ihre Marketingkonzepte zu überdenken und eventuell zu verändern. Die Arbeit verschafft Sportinteressenten und Angestellten bei Sportvereinen einen

⁸ http://sport.t-online.de/oberliga-wird-rb-leipzig-das-naechste-hoffenheim-/id_19064480/index, Stand: 05.04.2011

Eindruck der Komplexität des Sportmarketings. Für Neulinge im Bereich Sportmarketing bieten die aufgestellten Feststellungen einen guten Einstieg in die Thematik und nützliche Tipps für den Umgang mit dessen Werkzeugen.

Zur Veranschaulichung der Erarbeiteten Grundlagen im Sport-Marketing und Sport-Sponsoring werden zwei konkrete Fußballvereine als Fallbeispiele herangezogen, 1.FC Lokomotive Leipzig und Real Madrid. Es werden u.a. ihre Marketingstrategien, Öffentlichkeitsarbeit und Wirtschaftlichkeit analysiert. Aktuelle Sponsoren werden genauso durchleuchtet wie die Außenwahrnehmung des Clubs in den Medien. Besonders intensiv wird das wachsende Medium Internet als potentieller Werbeplatz und als Einnahmequelle für die Vereine unter die Lupe genommen. Das finanzielle und gesellschaftliche Umfeld der Vereine wird ebenfalls zum Thema gemacht. Es erfolgt eine Auswertung der gegebenen und eventuell bislang ungenutzten Möglichkeiten. Außerdem wird recherchiert, welche Faktoren die Clubs zurzeit am Leben erhalten und welches Ausmaß eine Abweichung von den gegebenen Umständen annehmen könnte.

Für die Studie wird exemplarisch, ob der 1.FC Lokomotive Leipzig sich unter den momentanen Umständen behaupten kann und welches Entwicklungspotential in dem Verein steckt. Der vormalige deutsche Meister konnte sich nach der Neugründung wieder in die fünfhöchste, deutsche Spielklasse vorarbeiten und muss nun einer Stagnation vorbeugen. In der Schnittstelle zwischen Amateur- und Profifußball muss der Verein schon für sein Personal zahlen, um konkurrenzfähig zu bleiben. Zeitgleich sind die potenten Sponsoren in diesen sportlichen Gefilden rar gesät. Außerdem gibt es mittlerweile einen finanzkräftigen Rivalen in der Stadt, der einen millionenschweren Schatten wirft. Zu diesen Problemen werden in der Arbeit Überlegungen angestellt und Lösungsstrategien entwickelt. Interessant ist weiter, welche Vorteile sich Geldgeber von dem Verein versprechen und wie der 1.FC Lokomotive Leipzig seine Attraktivität steigern kann. Die bisherige Entwicklung des Vereins wird ebenfalls kritisch hinterfragt.

Demgegenüber steht Real Madrid als umsatzstärkster Fußballverein der Welt⁹ und starker Gegensatz zu Lok Leipzig. Die Unterschiede zwischen Amateur- und Profisport sollten an diesen Beispielen erkennbar werden. Der laut FIFA erfolgreichste Club des 20.Jahrhunderts, Real Madrid, entwickelte sich im Laufe der Zeit von einem nationalen zu einem weltweiten Zuschauermagneten. 93 Millionen Fans weltweit sprechen für sich und suchen seines Gleichen.¹⁰ Diese Studie belegt die Gründe für diese Vormachtstellung, befasst sich mit dem Mythos Real Madrid und dessen ausgeprägten Unternehmergeist. Es wird ermittelt, warum sich der Verein trotz immenser Einnahmen hoch verschuldete und sich dennoch bislang keiner Insolvenz unterziehen musste. Dazu werden auch die Besonderheiten auf dem spanischen Fußballmarkt sondiert.

⁹ Deloitte Football Money League, 2011

¹⁰ <http://www.realmadrid.de/club/steckbrief.html>, Stand: 18.04.2011

Nebenziele der Arbeit sind die Vermittlung der Grundlagen in den Bereichen Marketing, Markenaufbau, Sponsoring und Sportpsychologie. Neulinge oder Interessierte bekommen einen guten Einblick in diesen Gebieten und können ihr bereits vorhandenes Wissen ausbauen. Da sich die Arbeit mit dem Markenaufbau bei Sportvereinen beschäftigt, werden alle Betrachtungen in dieser in einem sportlichen Kontext besprochen. Insofern werden bei den wirtschaftlichen Aspekten der Arbeit vornehmlich die sport-relevanten Informationen verarbeitet und kein gesamt wirtschaftliches Bild erstellt. Lediglich das Marketing wird zum grundlegenden Verständnis rein wirtschaftlich erörtert. Bei den Ausführungen zum Sponsoring und zu Markenevents werden vordergründig sportliche Bezüge angewandt. Kulturelle, soziale oder ökologische Tätigkeiten von Unternehmen sollen nicht Teil der Arbeit sein.

1.2 Vorgehensweise

Die Arbeit gliedert sich im Wesentlichen in drei Kapitel. Zum Beginn wird die generelle Faszination am Sport, im Besonderen im Fußball, aufgezeigt und erläutert. Dazu werden die psychischen Prozesse, die bei Sportler und Zuschauer während einem Wettkampf ablaufen, behandelt. Außerdem werden die Eigenschaften einer Marke und der Markenaufbau im Sport besprochen. Beschreibungen des allgemeinen Markenaufbaus gleiten in diesem Abschnitt in spezielle Ausführungen zum Sport über. Am Schluss des Kapitels erhält die Markenkommunikation als wichtigstes Instrument zum Markenaufbau eine Sonderbetrachtung. Als Forschungsgrundlage dienen aktuelle Statistiken in Zusammenhang mit Sport und Fachliteratur.

Danach wird die Vermarktung des Sports in den Mittelpunkt gerückt und erörtert. Dabei werden Marketing, Sport-Sponsoring, Sport-Markenevents und Sport-Branding genauer betrachtet. Typische Strategien und bewährte Konzepte aus der Marketing-Branche werden vorgestellt und für den Laien verständlich erklärt. Der Part soll auch sportuninteressierten Menschen einen Einstieg in die Materie ermöglichen und sie auf die konkreten Beispiele einstimmen. Recherchen in Fachbüchern der Bereiche „Marketing“ und „Sportmanagement“ sind die Grundlage für die aufgestellten Thesen. Zusätzlich wird der allgemeine Sinn und Zweck von Marketing beschrieben, abseits von der Welt des Sports. Anschließend werden die Marketing-Instrumente Sport-Sponsoring und Sport-Markenevents als wichtige Teilbereiche des Marketings vorgestellt. Die optimale Verknüpfung zwischen Wirtschaft und Sport, das Sport-Branding, wird abschließend in den Fokus gerückt.

Im letzten Kapitel werden dann die erarbeiteten Grundlagen auf die beiden beispielhaften Vereine, 1.FC Lokomotive Leipzig und Real Madrid, angewandt. Ihre Lage wird sondiert und ausgewertet. Die Mannschaften werden unter acht Gesichtspunkten untersucht und verglichen, um somit Unterschiede und Gemeinsamkeiten festzustellen. Denn egal ob 1. Spanische Liga oder deutsche Oberliga, der Weg zum Erfolg ist in einigen Aspekten identisch. Der 1.FC Lokomotive Leipzig wird dabei zuerst behandelt. Als Verein in einer Ama-

teurliga sind die Mittel des Clubs logischerweise beschränkt. Der Umfang der Marketingaktionen ist geringer als bei Real Madrid und schafft einen Einblick in die Grundzüge des wirtschaftlichen Handelns eines Fußballclubs. Dennoch weist der Verein Besonderheiten zu den Mitstreitern in der Oberliga auf, durch seine ruhmreiche Vergangenheit und seine immer noch große Zahl an Fans. Es wird auf die Entstehung und Entwicklung des Vereins eingegangen, bis zum ersten Quartal 2011. Weiterhin wird die Wahrnehmung des Traditionsvereins in der Öffentlichkeit durch Presse und Fernsehen diskutiert. Die Informationen werden direkt von einem ehemaligen Vereinsverantwortlichen geliefert und bieten somit einen optimalen Einblick in die Arbeitsweise des Clubs. Ein Interview und die Vereinspräsentation werden vornehmlich als Quellen dienen.

Danach entsteht ein Überblick über die außergewöhnliche Geschichte von Real Madrid. Die Grundlagen der allgemeinen Vereinsarbeit, die bei Lokomotive Leipzig erfasst wurden, werden hier weiter vertieft. Dem mehrfachen Champions-League-Sieger Real Madrid stehen natürlich umfassendere Möglichkeiten zum Markenaufbau zur Verfügung. Es wird ausgewertet, wie der sportliche Ruhm des Vereins erreicht wurde und hinterfragt, warum dennoch eine hohe Schuldensumme auf dem Verein lastet. Als Quellen dienen internationale Pressestimmen und offizielle Internetseiten des Vereins.

Zum Abschluss des Kapitels werden beide Clubs in ihren Möglichkeiten und Marketingaktionen miteinander verglichen. Die Gegenüberstellung stellt die jeweiligen Besonderheiten der Clubs heraus und dient als Zusammenfassung des Kapitels. Es wird ermittelt, welche Potentiale beide Clubs für eine weitere, positive Entwicklung besitzen und welche Gefahren für ein finanzielles und sportliches Scheitern der Mannschaften existieren. In diesen Betrachtungen werden sich erfolgreiche Markenstrategien eines Fußballvereins herauskristallisieren.

Die Arbeit endet mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Kernaspekte am Sportmarkt. Aus den ermittelten Grundlagen und den konkreten Fallbeispielen wird ein Fazit abgeleitet, indem positive Markenstrategien für einen Fußballverein zusammengefasst werden. Mit diesen grundsätzlichen Anhaltspunkten kann ein Fußballclub (oder auch ein sonstiger Sportverein) zukünftig den eigenen Markenaufbau einleiten.

2 Allgemeiner Markenaufbau im Sport

Im folgenden Abschnitt wird der Stellenwert aufgezeigt, welchen der Sport in unserer heutigen Gesellschaft einnimmt. Anschließend wird Nutzung seines Potentials zur Entfaltung einer eigenständigen Marke thematisiert. Dazu werden gesellschaftliche, sportpsychologische und markenbezogene Besonderheiten in den Vordergrund gerückt.

2.1 Faszination Sport

Bevor man darauf eingehen kann, wie Sportler und Vereine einen Markenstatus erlangen können, sollte geklärt werden, welche Aspekte den Sport heutzutage so populär werden ließen. Ohne die immense Aufmerksamkeit, die dem Sport aktuell zuteilwird, könnte er nicht annähernd die momentane Professionalität versprühen. Menschen lieben Sport. Sie schauen ihn im Fernsehen an, hören Live-Berichten im Radio zu, verfolgen Ticker im Internet, besuchen direkt eine Sportstätte oder treiben selbst Sport. Es ist ein Massenphänomen, dem sich kaum jemand entziehen kann. Im Jahr 2000 interessierten sich 89% aller Deutschen für Sport.¹¹ Die Tendenz ist weiter ansteigend. Sport ist allgegenwärtig, ob im Sonderteil der Tageszeitungen oder durch die tägliche Ausstrahlung im Fernsehen, welche sogar spezielle Spartensender hervorgebracht hat (z.B.: Sport 1, EuroSport). Warum der Sport zur liebsten Nebensache der Welt aufsteigen konnte, wird im folgenden Kapitel erklärt.

2.1.1 Bedeutung des Sports in der heutigen Gesellschaft

Sport ist aus unserem täglichen Leben nicht mehr wegzudenken. Die Medien sind voll von Sportangeboten, zahlreiche Wirtschaftszweige (Sportartikel, Merchandise usw.) sind um den Sport herum gewachsen.¹² Als Teil unserer Kultur und Gesellschaft prägt Sport ein Volk wie die nationale Küche oder die traditionellen Trachten. American Football steht als Sinnbild für die USA wie Burger und Pommes. Ebenso steht Sumo-Ringen für Japan wie eine Sushi-Bar. Jedes Land bevorzugt seine geschichtlich gewachsenen Sportarten. Dabei müssen diese nicht immer in dem jeweiligen Land erfunden worden sein. Es reicht auch eine geografische Nähe zu dem Ursprungsland, in dem sich eine Sportart entwickelt hat. So übertrug sich die Fußballbegeisterung von England über das Meer auf den Rest Europas. In Deutschland führten englische Händler, die nach dem Wiener Kongress in deutsche Großstädte ausgesiedelt sind, den Sport ein.¹³ Geographische Besonderheiten, wie Berge, Schnee oder warme Strände bestimmen die sportliche Entwicklung eines Landes gleichermaßen. Im kühlen Skandinavien wird hauptsächlich Eishockey oder Ski-

¹¹ Kiendl 2007: 123

¹² Fischel 2005: 26f

¹³ Müller 2009: 79

Langlauf betrieben. Das bergige Österreich brachte seit Jahren gute Ski-Abfahrer hervor und an der Copacabana in Brasilien wird außer Fußball gerne Beach-Volleyball gespielt. Politische Einflüsse können die regionalen Sportvorlieben ebenso beeinflussen. In Commonwealth-Staaten wie Australien oder Südafrika zählen Rugby und Cricket zu den bevorzugten Sportarten. Sie wurden aus Großbritannien, der ehemaligen Kolonialmacht der Länder, eingeführt. Wohin man auch kommt, werden immer andere Sportarten betrieben. Für viele Disziplinen werden sich selbst Sportliebhaber nicht begeistern können, da sie nicht kulturell mit ihnen verwurzelt sind. Zwei dicke Männer, die sich versuchen aus einem Ring zu werfen, wirken für Europäer eher skurril. Das körperbetonte American Football ist vielen Menschen außerhalb der USA zu brutal. Sport bleibt eben Geschmackssache.

Allerdings ist die regionale oder nationale Affinität zu einem Sportler oder einem Verein enorm wichtig, da diese die Menschen erst mitfiebern lässt. Das Interesse der Leute ist dann deutlich höher, als wenn sie mit neutralem Blick zwei Nationen bei einem Wettkampf zuschauen, zu denen sie keinen persönlichen Bezug haben. Sicherlich können auch solche Veranstaltungen unterhaltsam sein, trotzdem erlebt nur ein euphorisierter Fan den wahren Spannungsbogen einer Sportveranstaltung, wenn er mit Enthusiasmus seinen Favoriten unterstützt. Im einfachsten Fall sympathisiert ein Zuschauer mit den Athleten seines Landes oder seines sozialen Umfeldes. Somit kann es immer wieder dazu kommen, dass die Beliebtheit von bestimmten Sportarten sehr abhängig vom Erfolg der nationalen Athleten ist.¹⁴ Nach dem unumstrittenen Dominator „Fußball“, stritten im Laufe der letzten Jahrzehnte mehrere Sportarten um den zweiten Platz in der Beliebtheitsskala in Deutschland. Auf diesem befand sich beispielsweise Tennis Anfang der 90er Jahre, als Boris Becker und Steffi Graf große internationale Erfolge feierten. Nachdem ihre Karriere beendet und kein Nachfolger in Sicht war, schwand die Zuwendung zu diesem Sport drastisch. Danach nahm die Formel 1, um einen überragenden Michael Schumacher, den Platz des Tennis ein. Nach Schumachers vorläufigem Rücktritt sprang Handball durch mehrere Erfolge der deutschen Nationalmannschaft in diese Presche. Auch dort bleiben die Erfolge seit 2009 aus und es wird wieder eine andere Sportart den vakanten Platz einnehmen.

Die beliebtesten Sportarten 2010 wurden von dem Sportrechtevermarkter SportFive zusammengefasst (ausgehend von der Bevölkerung ab 14 Jahre, ca. 64,82 Mio.).

Platz	Sportart	Interesse in %	Besonderes Interesse in %
1	Fußball	65,1	34,7
2	Leichtathletik	46,8	13,9
3	Automobilrennsport	44,3	17,2
4	Ski-Springen	43,7	14,4
5	Boxen	43,3	16,9
6	Schwimmen	41,5	10,8
7	Handball	39,9	11,9
8	Biathlon	37,9	14,1

¹⁴ Adjouri/Stastny 2006: 41

9	Tanzen	35,0	12,1
10	Ski-Alpin	34,4	10,1
11	Eiskunstlauf	33,7	9,5
12	Radsport	33,6	7,9
13	Tennis	33,5	7,9

Tabelle 1: Sportarteninteresse in Deutschland 2010¹⁵

Sport wird für den Zuschauer in erster Linie durch seine hohe Emotionalität attraktiv. Man entwickelt Sympathien für einen Sportler oder eine Mannschaft und zittert mit ihm/ihr mit. Das eigene Selbstwertgefühl steigert sich durch die Identifikation mit den Sportlern, wenn diese siegreich sind. Die Erfolge der Sportler werden auf den Fan übertragen und können auch bei ihm Glücksgefühle auslösen. Auch für einen neutralen Zuschauer kann Sport reizvoll sein. Er bietet Spannung durch die Unvorhersehbarkeit der Ereignisse, Unterhaltung und menschliche Höchstleistungen. Manche Sportarten wie Turnen oder Eiskunstlauf werden von vielen Menschen als besonders ästhetisch angesehen und faszinieren allein durch die gelenkigen Bewegungen der Sportler. Das Können der Sportler, das über die eigenen Fähigkeiten der Zuschauer hinausgeht, erzeugt Bewunderung. Zusätzlich kann das Erlebnis Sport durch das Mitverfolgen in einer größeren Gruppe gesteigert werden. Gemeinsame Vorlieben und Idole schweißen Menschen zusammen und lassen sie neue Kontakte knüpfen.¹⁶ Sport benötigt außerdem Wettkampfcharakter. Ein Freundschaftsspiel ist weniger interessant als ein Punkt- oder Ausscheidungsspiel. Teilnehmende Stars oder Idole steigern das Erlebnis obendrein und stellen eine Identifikationsfiguren für die Zuschauer dar.¹⁷

Doch Sport heißt für viele Menschen nicht nur Zusehen und sich unterhalten lassen. Er ist für sie auch Hobby und Ausgleich zum Berufsleben. Im Gegensatz zum professionellen Leistungssport widmet man sich einer Sportart nur gelegentlich nach der Arbeit oder am Wochenende. Es geht dabei mehr um den Spaß an der Bewegung, als darum, Höchstleistungen zu erzielen. In der heutigen Freizeitgesellschaft erfüllt Sport die Bedürfnisse nach Spaß, Genuss, Unterhaltung, Wohlbefinden, Fitness und Selbstverwirklichung.¹⁸ Diese Entwicklung wird durch folgende Faktoren begünstigt:¹⁹

- Gestiegenes Einkommen wird vermehrt in Freizeit investiert
- Sinkende Arbeitszeiten ermöglichen mehr Freizeitaktivitäten
- Arbeit wird immer weniger bewegungsintensiv, Sport dient als körperlicher Ausgleich
- Individualisierte Lebensstile nutzen Sport zur Selbstverwirklichung
- Gestiegene Erlebnisorientierung in der Gesellschaft
- Sport wird weniger leistungsorientiert, viel mehr aus Spaß betrieben

¹⁵ SportFive, Sportprofile AWA 2010

¹⁶ Kiendl, 2007: 124f

¹⁷ Krüger/Dreyer 2004: 77

¹⁸ Kiendl, 2007: 122

¹⁹ Kiendl, 2007: 123f

- Gesteigertes Gesundheitsbewusstsein nutzt Sport als Mittel, den Körper zu formen

Sport wird heutzutage aus den folgenden Gründen betrieben:

- Fitness und Wohlbefinden
- Kontakt mit Gleichgesinnten
- Anerkennung
- Erholung und Ausgleich zur Arbeitswelt
- Als Statussymbol bei gehobenen Sportarten wie Tennis, Reiten oder Golf

2.1.2 Fußball als Breitensport und Träger von Emotionen

Da sich diese Arbeit primär mit dem Thema Fußball beschäftigt, wird in diesem Abschnitt auf die Besonderheiten und Attraktoren dieser Sportart eingegangen.

Zur Verständlichkeit soll erklärt sein, dass Sport generell in Breitensport und Spitzensport unterteilt werden kann. Dabei bezeichnet Spitzensport die Ausübung einer Sportart unter dem Wettkampfgedanken und dem Erreichen von Höchstleistungen. Diese professionellen Sportler können oftmals von ihrem Sport leben oder werden teilweise vom Staat unterstützt, und beispielsweise als Sportsoldaten beschäftigt. Beim Breitensport geht es eher um die Ausübung einer Sportart als körperlichen Ausgleich zum Berufsleben oder als Hobby. Die Amateure begeistern sich für eine Sportart und bekommen keine finanzielle Vergütung für deren Ausübung.²⁰ Allerdings gelangt Breitensport durch seine Beliebtheit in der Bevölkerung zu großer Beachtung und begünstigt die Professionalisierung der Spitzensportler in diesem Bereich. So wird Fußball zwar von den meisten Leuten nur hobbymäßig betrieben, dennoch gibt es in Deutschland drei Profiligen, in denen die besten Fußballer ihren Lebensunterhalt mit dem Sport bestreiten können.

„Fußball ist unser Leben, ja König Fußball regiert die Welt“, propagierte die deutsche Fußballnationalmannschaft während der WM 1974 im eigenen Land.²¹ Global gesehen ist diese These natürlich etwas übertrieben, da Fußball wie angesprochen in Nordamerika, Asien oder Australien lange nicht die unangefochtene Nummer 1 ist, aber für Deutschland ist die Behauptung durchaus zutreffend. König Fußball regiert Deutschland. 6 Millionen Deutsche spielen in über 27000 nationalen Vereinen.²² 42 Millionen Deutsche haben Interesse für Fußball, das sind 65% der gesamten Bevölkerung.²³ Weltweit ist es ebenfalls eine der populärsten Sportarten. Sie wird von circa 265 Millionen Menschen und 38 Millionen Aktiven in 1,5 Millionen Mannschaften gespielt. Es gibt über 5 Millionen Angestellte in dem Sport. Die Übertragung der Spiele ist ein riesiges Medienereignis. Allein die Fußball-Weltmeisterschaft 2006 haben hochgerechnet 28,8 Milliarden Zuschauer verfolgt.

²⁰ Kiendl 2007: 121

²¹ http://de.wikipedia.org/wiki/Fu%C3%9Fball_ist_unser_Leben_%28Lied%29, Stand: 06.04.2011

²² Ruda/Klug 2010: 29

²³ SportFive, Sportprofile AWA 2010

Mehr als 2,7 Millionen Menschen strömten zu diesem Ereignis 2006 in die deutschen Stadien.²⁴

Dass Fußball in Deutschland die unumstrittene Sportart Nummer eins, sowie das wichtigste Medienereignis überhaupt darstellt, sollen die folgenden Top-Quoten aus dem Jahr 2010 beweisen.

Platz	Sender	Titel	Datum	Mio	MA in %
1	ARD	Fußball WM: Deutschland – Spanien	07.07.2010	31,10	83,0
2	ARD	Fußball WM: Ghana – Deutschland	23.06.2010	29,30	79,6
3	ZDF	Fußball WM: Deutschland - Australien	13.06.2010	28,03	74,4
4	ZDF	Fußball WM: ARG – Deutschland	03.07.2010	26,01	89,0
5	ARD	Fußball WM: Deutschland – England	27.06.2010	25,67	87,2
6	ZDF	Fußball WM: Niederlande – Spanien	11.07.2010	25,03	71,2
7	ARD	Fußball WM: Uruguay – Deutschland	10.07.2010	23,67	77,0
8	ZDF	Fußball WM: Deutschland – Serbien	18.06.2010	22,11	84,8
9	ZDF	Fußball WM: Uruguay – Niederlande	06.07.2010	19,53	58,3
10	ZDF	EM Qualifikation: Deutschland – Türkei	08.10.2010	15,14	46,7
...					
14	RTL	Boxen: V. Klitschko – S. Briggs	16.10.2010	13,45	57,5
...					
20	Sat.1	Champ. League: Bayern – Inter Mailand	22.05.2010	12,64	43,7
21	RTL	Boxen: W. Klitschko – E. Chambers	20.03.2010	12,62	52,7
...					
31	Sat.1	Champ. League: Manchester - Bayern	07.04.2010	11,08	37,0
...					
38	RTL	Formel 1: Bahrain – Das Rennen	14.03.2010	10,51	49,1
...					
41	RTL	Formel1: Abu Dhabi – Das Rennen	14.11.2010	10,24	51,9
...					
43	ZDF	DFB Pokal Finale: Bremen – Bayern	15.05.2010	10,09	33,2
44	ARD	Olympia: Biathlon 4x6km Staffel Damen	23.02.2010	10,03	29,3
...					
49	RTL	Boxen: W. Klitschko – S. Peter	11.09.2010	9,72	48,3

Tabelle 2: Auszug Top 50 Sportveranstaltungen im Fernsehen 2010²⁵

²⁴ Ruda/Klug 2010: 30f

²⁵ <http://www.sportfive.com/index.php?id=540&L=1>, Stand: 01.02.2011

Aus Tabelle 2 wird ersichtlich, welchen Stellenwert der Fußball in den heimischen Wohnzimmern einnimmt. 31,1 Millionen Menschen sahen das Halbfinale der Weltmeisterschaft zwischen Deutschland und Spanien im Fernsehen. Bei dieser Hochrechnung fehlten noch die weiteren Millionen Fans, die das Spiel per Public Viewing auf den Fanmeilen oder im Live-Stream der ARD verfolgt haben. Es ist dennoch die bisherige Rekordeinschaltquote im deutschen Fernsehen. Auch die Plätze 2-9 werden von WM-Spielen mit oder ohne deutscher Beteiligung eingenommen. Das Interesse an dem Sport ist auch ohne Teilnahme des eigenen Landes ähnlich hoch. Sicher, 2010 war ein WM-Jahr. Es scheint selbstverständlich, dass die WM-Spiele die vorderen Plätze einnehmen. Allerdings ist auch die beste Platzierung, ausgenommen der WM-Spiele, von einem Fußballspiel belegt. Die Partie im Zuge der EM-Qualifikation, Deutschland gegen Türkei, lockte immerhin 15,14 Millionen Zuschauer vor die Bildschirme.

Erst die Kämpfe der Klitschko-Brüder können in die Phalanx des Fußballs einbrechen. Auf Platz 14 folgt ein Weltmeisterschaftskampf im Schwergewicht von Vitali Klitschko auf RTL. Boxen ist in Deutschland spätestens seit der erfolgreichen Zeit von Henry Maske, Mitte der 90er Jahre, sehr beliebt und kann auch auf den Positionen 21 und 49 nochmal den Fußball verdrängen.

Dazwischen platziert sich immer wieder der Breitensport Nummer 1, Fußball. WM-Spiele, EM-Qualifikationsspiele und Freundschaftsspiele der deutschen Nationalmannschaft erfreuen sich großer Beliebtheit in der Bevölkerung. Zu den populären Spielen der Nationalmannschaft gesellen sich Spiele aus der UEFA Champions League mit Teilnahme des FC Bayern München, die in der Saison 2009/10 bis ins Finale vorstoßen konnten. Quoten von 11-12 Millionen waren dabei keine Seltenheit. Zu guter Letzt konnte sich auch das DFB-Pokal-Finale unter den Top 50 platzieren. Jahr für Jahr sorgt es für Spannung bei den involvierten Fans und neutralen Zuschauern.

Was bleibt nun außer Fußball und Boxen in den Köpfen der sportbegeisterten Menschen haften? Knapp über 10 Millionen sahen immerhin das Eröffnungs- und Abschlussrennen (14.03.2010 und 14.11.2010) der zurückliegenden Formel 1-Saison. Zu erklären sind diese Quoten sicherlich zu Anfang durch das langerwartete Comeback eines Michael Schumachers und zum Ende durch das spannende Saisonfinale mit überraschendem Sieg von Deutschlands neuem Hoffnungsträger im Motorsport, Sebastian Vettel. Wenn Vettel dauerhaft auf der Überholspur fahren sollte, kann die Formel 1 in Deutschland sicherlich wieder mittelfristig ein Zuschauermagnet werden. Einen passablen 44. Platz im Quoten-Ranking erreichten noch die erfolgreichen Biathlon-Damen bei den Olympischen Spielen in Vancouver mit ihrer 4x6km Staffel. Im Biathlon wurden über Jahre hinweg Erfolge eingefahren und das führte dazu, dass diese Disziplin eine beliebte Wintersportart der Deutschen wurde.

Um zu sehen, ob überhaupt eine Veranstaltung dem Sport Paroli bieten kann, folgt die Auflistung von nicht-sportbezogenen Ereignissen, welche sich 2010 in die Top 50-Quoten eintragen konnten.

Platz	Sender	Titel	Datum	Mio	MA in %
1-10		Siehe Tabelle 1			
11	ARD	Eurovision Song Contest 2010	29.05.2010	14,73	49,0
...					
13	ZDF	Heute-journal	08.10.2010	13,94	41,8
...					
37	ZDF	Wetten, dass..?	23.01.2010	10,82	33,9
...					
41	ARD	Tatort: Spargelzeit	10.10.2010	10,60	29,4
...					
45	ARD	Tatort: Der Fluch der Mumie	16.05.2010	10,26	28,6

Tabelle 3: Auszug Top 50-Quoten im Fernsehen 2010²⁶

Nur fünf Fernsehsendungen konnten sich 2010 zwischen die Sportveranstaltungen in die Top 50 drängen. Selbst ohne die Fußball-WM wäre das Fußballspiel Deutschland gegen Türkei der Quotenrenner 2010 geworden. Von diesem Duell konnte auch noch das heute-journal am 08.10. profitieren, welches in der Halbzeitpause dieses Spiels ausgestrahlt wurde.

Die einzige Veranstaltung, die wirklich mit den Sport mithalten konnte, war der Eurovision Song Contest. Die als sympathisch geltende Kandidatin „Lena“ ließ zu Recht viele Zuschauer auf einen deutschen Sieg in dem Gesangswettbewerb nach 28 Jahren hoffen. Die Parallelen zum Sport sind dabei nicht von der Hand zu weisen. So treten auch beim Eurovision Songcontest die vermeintlich Besten eines Landes gegeneinander an, um einen internationalen Titel zu erringen. Dass sie dabei ihre Stimme statt ihrer Muskeln benutzen, schließt nicht aus, dass es zu einem gewissen Kräfteressen kommt, wie im Sport. Die Menschen lieben den Wettstreit der Nationen, egal welcher Art. In den hinteren Plätzen der Rangliste pendeln sich mit „Wetten, dass..?“ und „Tatort“ noch zwei langjährige erfolgreiche Formate ein, die weniger mit Sport zu tun haben. Sie bilden dabei eine absolute Ausnahme.

Die Zahlen aus Tabelle 1 (65,1% Fußballinteressierte) und Tabelle 2 (Top10-Quoten für Fußball) beweisen eindeutig, dass Fußball nicht nur der populärste Sport in Deutschland, sondern auch die beliebteste Freizeitbeschäftigung im Land ist. Dafür gibt es mehrere Gründe. Ladewig/Vowinckel versuchten diese zu erfassen und weisen dem Sport folgende Attribute zu:

²⁶ <http://www.sportfive.com/index.php?id=638&L=1>, Stand: 01.02.2011

„Fußball ist Massen- und Mediensport, ein wahrnehmbares Ereignis, kollektives und mediales Spektakel, Träger nationaler Interessen, Wirtschaftsfaktor, Politikum, Ort des Kommerzes und des Glaubens.“²⁷

Diese vielfältigen Eigenschaften werden nun näher beleuchtet. Fußball ist in erster Linie ein Spiel, das mit seinem simplen Regelwerk Spannung erzeugt. Zwei Mannschaften treten gegeneinander an und müssen einen Ball ins gegnerische Tor befördern. Dabei darf das Spielgerät nicht mit Armen und Händen berührt und der Gegner nicht übermäßig hart gefoult werden. Die Regeln sind also für jeden verständlich und schnell erfassbar. Andere Sportarten haben vergleichsweise ein komplizierteres Regelwerk. Beim American Football muss der Schiedsrichter nach Fouls den Zuschauern erst über einen Stadionlautsprecher erklären, wer eine Regelwidrigkeit begangen hat und warum.

Fußball ist unvorhersehbar und schreibt häufig die unglaublichsten Geschichten. Nicht zwangsläufig gewinnt der Favorit oder die technisch bessere Mannschaft. Selbst große Turniere wie die Europameisterschaft wurden schon von Außenseitern wie Dänemark (1992) und Griechenland (2004) gewonnen. Der Ausgang eines Spiels ist oftmals Glückssache und wird von Zufall bestimmt, wie das wahre Leben.²⁸ Unvergesslich sind die Auftritte der deutschen Nationalmannschaft bei den Weltmeisterschaften 2006 und 2010 für ihre Fans geblieben. 2006 fing sich die Elf kurz vor Ende der Nachspielzeit im Halbfinale gegen Italien unglücklich zwei Gegentore ein und verlor das Spiel. Im Gegenzug hatte das Team Glück, dass 2010 im Achtelfinale gegen England ein reguläres Tor der Engländer zum möglichen 2:2 vor der Halbzeitpause vom Schiedsrichtergespann nicht anerkannt wurde. Man gewann die Partie am Ende 4:1 und zog bis ins Halbfinale weiter. In allen Medien wurde über die „Rache für Wembley“ berichtet.²⁹ Zur Erläuterung sei gesagt, dass England im WM-Finale 1966 im Wembley-Stadion ein Tor zugesprochen bekam, welches nicht hätte zählen dürfen. England gewann 4:2 und wurde Weltmeister. 2010 folgte gewissermaßen die Aufhebung dieser Fehlentscheidung. Wieder war der Fußball um eine Anekdote reicher geworden. Gerade solche Fehler, seien es welche von den Unparteiischen oder von Spielern, machen das Spiel menschlich und sorgen für viel Diskussionsstoff.³⁰ Aus diesem Grund sollte die FIFA auch künftig vom Gebrauch technischer Hilfsmittel bei strittigen Entscheidungen, wie dem viel diskutierten Videobeweis, absehen. Das Spiel würde nur an Dramatik und Überraschungsmomenten verlieren. Das Regelwerk des Fußballs ist übrigens seit Jahrzehnten weltweit einheitlich. Im Basketball gelten bis heute unterschiedliche Regelwerke für die jeweiligen Ligen. Die Basketballliga „NBA“ in den USA spielt unter anderen Vorgaben als es der Basketballweltverband FIBA vorschreibt.

Ein weiterer Pluspunkt des Fußballs ist die Durchführung des Spiels mit minimalen Mitteln.³¹ Man benötigt im einfachsten Fall nur einen Platz zum Spielen, einen Ball und zwei

²⁷ Ladewig/Vowinckel 2009: 7

²⁸ Ladewig/Vowinckel 2009: 9

²⁹ <http://www.welt.de/sport/wm2010/article8200334/Schiedsrichter-bringt-England-um-klares-Tor.html>, Stand: 02.02.2011

³⁰ Ladewig/Vowinckel 2009: 115

³¹ Ruda/Klug 2010: 30

Tore. Trotz dieser Einfachheit und den wenigen Regeländerungen geht der Sport mit der Zeit. Spielstile und Taktiken ändern sich ständig. Zum Beispiel gab es vor Zwanzig Jahren noch in fast jeder Mannschaft einen Libero, der in der Abwehr als letzter Mann die gegnerischen Angriffe vereitelte. Heute versucht man die Angreifer als Kollektiv in einer „Viererkette“ zu stellen. Die Ästhetik des Fußballs verbessert sich fortwährend und verlangt den Spielern immer stärkere technische Fähigkeiten ab. Gerade diese „Ballzauberer“ werden in der heutigen Zeit zu Idolen und Werbeikonen erhoben. Auch Menschen, die keinen Fußball schauen, kennen schließlich Stars wie David Beckham oder Cristiano Ronaldo.³² Nicht immer müssen die Helden der Szene aber gut aussehen und Designerklamotten tragen. Häufig dribbeln sich gerade Leute aus ärmlichen Verhältnissen oder mit Migrationshintergrund an die Spitze der Fußballwelt. Ein Mesut Özil, der im Sommer 2010 den Sprung zu Real Madrid geschafft hat, ist das beste Beispiel dafür. Der Sohn türkischer Einwanderer kickt seit August 2010 für den größten Fußballclub der Welt. Für Menschen aus sozialen Unterschichten stellt Sport meist das einzige Mittel dar, sich in ihrer Umgebung zu beweisen und den Aufstieg in ein gehobenes Umfeld zu vollziehen. Nicht verwunderlich sind deshalb die vielen fremdländischen Nachnamen in den deutschen Juniorenauswahlen, zum Beispiel der U-19.³³ Fußball vermittelt das Ideal, dass jeder etwas aus seinem Leben machen kann, egal in welchen Verhältnissen er geboren wurde und aus welchem Land er stammt. Auf dem Platz tritt eine Mannschaft als Kollektiv auf, bei der jeder eine spezielle Aufgabe erfüllt und für den Mitspieler kämpft. Jeder muss seine Leistung bringen, aber auch ein Fehler wird verziehen und ist nicht immer fatal, da ihn jemand anderes noch ausbügeln kann.³⁴

Insofern spiegelt Fußball unsere heutige Leistungsgesellschaft wider. Nur dass ein Fehler im Mannschaftssport von einem Kollektiv aufgefangen wird, und nicht ausschließlich an einer Person hängen bleibt. Viele würden deshalb gerne die Ideale dieses Mannschaftssports auf ihren Alltag übertragen können. Dieser Wunsch erhebt für manche Fans den Sport sogar zu einer Art Ersatzreligion. Der wöchentliche Stadionbesuch gleicht dem sonntäglichen Kirchgang und die besondere Fanbekleidung ist mit dem feinen Kirchenanzug gleichzusetzen. Fanatismus wie bei der Religion, gibt es auch beim Fußball. Fans von gegnerischen Vereinen werden oft genauso missachtet, wie Anhänger anderer Konfessionen von fanatisch religiösen Menschen. Herausragende Fußballer besitzen in ihren Ländern sogar den Status eines Heiligen oder Allwissenden, wie der dreimalige Weltmeister Pelé in Brasilien oder die Spielmacher-Legende Diego Maradona in Argentinien.³⁵ Sie sind Meinungsführer in ihren Ländern und unangreifbar. Trotz Maradonas Drogeneskapaden durfte er die argentinische Nationalmannschaft als Trainer zur WM 2010 führen. In Deutschland wäre es schwer vorstellbar, dass jemand mit einem solchen Hintergrund

³² Ladewig/Vowinckel 2009: 10f

³³ http://transfermarkt.de/de/deutschland-u19/startseite/nationalmannschaft_5710.html, Stand: 02.02.2011

³⁴ Ladewig/Vowinckel 2009: 120ff

³⁵ Ladewig/Vowinckel 2009: 14f

(z.B.: Christoph Daum samt seines Kokain-Skandals³⁶), das Amt des Nationaltrainers ausüben könnte.

Die Faszination um diesen Sport gipfelt natürlich auch in einem erhöhten Medieninteresse. Es gibt tägliche Berichterstattungen im Fernsehen, eigene Spartensender (Sport 1) und Pay-TV-Sender (Sky), spezielle Zeitschriften (Kicker, Elf Freunde), Computerspiele (Pro Evolution Soccer, FIFA Fußballmanager), Romane und Kinofilme (Deutschland – Ein Sommermärchen) über den Sport. Im öffentlich-rechtlichen Fernsehen haben die Länderspiele der deutschen Nationalmannschaft immer die besten Sendezeiten und werden nach Abpfiff mit langen Analysen und Interviews gewürdigt. Viele Kameraperspektiven fangen jeden Winkel des Stadions ein und sorgen für perfekte Übersicht für den Zuschauer. Strittige Entscheidungen können durch Wiederholungen und Zeitlupen aufgeklärt werden und bieten später Themen für Diskussionen.

Allerdings resultiert die ausgiebige Berichterstattung über den Fußball im Fernsehen auch aus einer gemeinsamen Geschichte, die Fußball und Fernsehen verbindet. Der Fußball trug 1954 und die Jahre danach maßgeblich zu einem Boom auf dem Fernsehmarkt bei. Die Menschen wollten das gute Abschneiden der deutschen Mannschaft bei der WM in der Schweiz in bewegten Bildern sehen und nicht nur übers Radio verfolgen. Viele mobilisierten ihre letzten Ersparnisse und kauften sich ihren ersten Fernsehapparat. Die Lager der Fernsehfabriken waren teilweise leergekauft. Die Produktion kam kaum nach. Fernsehen wurde so endgültig zu einem Massenmedium.³⁷ Fußball löst also auch außerhalb des Sports Trends aus und trägt zur Kultur einer Nation bei. Das heute so beliebte Public Viewing nahm seinen Ursprung ebenfalls im Fußball (seit 2002 bei der WM in Japan und Südkorea). Jetzt führt dieses Ereignis weltweit Menschen zusammen, um Sportveranstaltungen oder andere Großveranstaltungen (z.B.: Eurovision Songcontest, Heirat von Prinz William und Kate Middleton) gemeinsam zu zelebrieren. Public Viewing zeichnet sich dadurch aus, dass es meist kostenlos ist und von jedem wahrgenommen werden kann. Immer mehr Frauen und Intellektuelle lassen sich durch diese Methode auch für den Sport gewinnen. Die meist kostenlose Stadionatmosphäre auf den sogenannten „Fanmeilen“ steckt an. Wenn die eigene Mannschaft verliert, lässt sich die Niederlage außerdem in Gemeinschaft besser verkraften. In der stimmungsvollen Umgebung hatte man trotzdem eine schöne Zeit verlebt.³⁸

Inwieweit der Fußball in den kommenden Jahren das Geschehen auf der Welt bestimmen wird, bleibt abzuwarten. Die immer noch steigenden Fanzahlen lassen aber einen erheblichen Einfluss und einen globalen Boom vermuten. Spätestens die Weltmeisterschaft 2022 in Katar wird zeigen, ob der Fußball wirklich in alle Teile der Welt vordringen kann.

³⁶ <http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,111962,00.html>, Stand: 06.04.2011

³⁷ Ladewig/Vowinkel 2009: 104ff

³⁸ Ruda/Klug 2010: 74f

2.1.3 Sportpsychologie

Dass Sport, bzw. Fußball nicht nur das gesamte Weltbild beeinflusst, sondern auch auf die Psyche des Menschen einen gewissen Einfluss hat, wird in diesem Kapitel aufgezeigt. Sportpsychologie definieren Alfermann/Stoll so:

„Sportpsychologie befasst sich mit Verhalten und Erleben im Rahmen sportlicher Aktivität. Sie ist darauf gerichtet, dieses Verhalten und Erleben zu beschreiben, zu erklären, zu beeinflussen und das gewonnene Wissen praktisch anzuwenden.“³⁹

Mit dieser wissenschaftlichen Disziplin möchte man den Einfluss von psychologischen Faktoren auf den Sport untersuchen. Bei den angestellten Forschungen werden beispielsweise folgende Fragen erörtert:⁴⁰

- Bewirkt Aufregtheit eine Leistungsbeeinflussung des Sportlers?
- Welches Trainerverhalten stärkt den Sportler am meisten?
- Vermindert Sport Stress?
- Verbessert Sport das Selbstwertgefühl?
- Welchen Einfluss hat das Zuschauerverhalten auf den Sportler?
- Welche Emotionen löst Sport beim Betrachter aus?

Für solche Fragen werden dann mit Hilfe der Sportpsychologie Lösungen angeboten. Damit können nachweislich Erfolge erzielt werden:⁴¹

- Leistungsoptimierung der Athleten
- Verbessertes Training durch Motivation
- Stressbewältigung
- Besserer Umgang des Sportlers mit Drucksituationen
- Vertreibung von Depressionen
- Konzentrationssteigerung der Athleten
- Deeskalation von Fan-Randalen

Die erarbeiteten Lösungen durch die sportpsychologische Forschung lassen sich sowohl auf Sportler, als auch auf Zuschauer anwenden. Im Rahmen dieses Diplomthemas ist es natürlich interessant zu erfahren, wie Sportler und Zuschauer auf die Reize im Umfeld einer Sportveranstaltung reagieren und was die Parteien für Erwartungen an ihr Umfeld haben. So kann besser auf ihre Wünsche eingegangen werden, um beispielsweise einen Verein zu stärken. Denn nur zufriedene Sportler bringen Höchstleistungen und nur zufriedene Fans werden Woche für Woche den Gang ins Stadion auf sich nehmen.

³⁹ Alfermann/Stoll 2007: 16

⁴⁰ Alfermann/Stoll 2007: 16f

⁴¹ Alfermann/Stoll 2007: 20f

Zuerst soll die Psyche der Sportler unter die Lupe genommen werden. Das Gehirn eines Sportlers ist denselben Gesetzmäßigkeiten unterlegen, wie jedes andere menschliche Gehirn. Professionelle Sportler müssen allerdings in der Lage sein, in prekären Situationen schneller zu Handeln als ein Mensch außerhalb des Leistungssports, um im Wettkampf entscheidende Vorteile zu erlangen. Grundlegend bleibt festzuhalten, dass menschliches Verhalten durch Kognitionen gesteuert wird. Kognitionen sind alle Prozesse der Informationsaufnahmen, -verarbeitung und -speicherung. Es sind Wahrnehmungs- und Mustererkennungsprozesse, sowie Prozesse der Problemverarbeitung. Der kognitive Prozess beginnt mit der Wahrnehmung (z.B.: Marathonläufer bekommt Schmerzen während des schnellen Laufens und muss Tempo verlangsamen). Die Wahrnehmungen werden dann codiert und subjektiv bewertet, entweder wird das Problem verarbeitet oder es entstehen Emotionen (z.B.: Angst). Diese Informationen und ihre Bewältigung werden im Gedächtnis abgelegt und gegebenenfalls wieder verwendet (z.B.: der Läufer geht das nächste Rennen langsamer an). Unser Gedächtnis erkennt ähnliche Situationen im Alltag wieder und leitet vormals erfolgreiches Handeln ein. Dabei sollte im Optimalfall für einen herausfordernden Umweltreiz immer nur eine Reaktion zur Lösung des Problems benutzt werden. Zu viele Alternativen stiften Verwirrung und leiten eine Handlung möglicherweise zu spät ein.⁴² Dem Sportler kann es unter Umständen helfen, sich eine Situation immer wieder mental vor Augen zu führen und sie gedanklich abzuarbeiten. So sollte er sie auch im Wettkampf besser lösen können. Selbstgespräche und gutes Zureden können einen Sportler vor dem Wettkampf zusätzlich motivieren. Solche einfachen Tricks können dazu beitragen, Stress zu reduzieren.⁴³ Dauerhafter Stress sollte für einen Leistungssportler selbstverständlich vermieden werden. Definiert wird Stress als die Einschätzung eines Individuums, dass eine Person-Umwelt-Beziehung herausfordernd, bedrohlich oder schädigend ist. Anhaltender Stress führt zu einer Leistungsminderung und blockiert die Kognitionen bei den Athleten. Sie können keine richtigen Entscheidungen bei kritischen Situationen mehr treffen und begehen Fehler. Stress kann durch hohe Leistungsanforderungen entstehen und der damit verbundenen Ungewissheit, ob man diese erfüllen kann.⁴⁴ Zu viel Druck von außen, hemmt das Können des Sportlers. Ansagen wie „Wenn ihr heute nicht gewinnt, wird der Verein bankrottgehen“, bewirken demnach eher das Gegenteil vom Verlangen. Um den Stress bei Sportlern zu reduzieren, greifen diverse Bewältigungsregeln:⁴⁵

- Motivationstechniken (steigern Selbstbewusstsein des Athleten)
- Beruhigungstechniken (kritische Situationen herunterspielen)
- Konzentrationstechniken (Fokus des Sportlers nur auf wichtige Aufgaben legen)
- Umbewertungstechniken (Sportler sieht auch eine Niederlage positiv und zieht Erfahrungen daraus)
- Ablenkungstechniken (Athlet blendet belastende Situationen aus und denkt an schöne Dinge im Leben)
- Abreaktion (Wutausbrüche auf dem Platz beseitigen angestauten Frust)

⁴² Alfermann/Stoll 2007: 29ff

⁴³ http://www.focus.de/sport/mehrsport/sportpsychologie-stress-ist-die-wuerze-des-lebens_aid_357014.html, Stand: 06.04.2011

⁴⁴ Alfermann/Stoll 2007: 73f

⁴⁵ Alfermann/Stoll 2007: 80ff

- Resignation (Sportler entzieht sich der schwierigen Situation durch Aufgabe, schlechteste Lösung)

Stress muss sich für Sportler nicht nur negativ auswirken. Der sogenannte „Eu-Stress“ kann den menschlichen Organismus durchaus positiv beeinflussen. Dieser positive Stress kann den Körper zu Höchstleistungen treiben und die Konzentration schärfen. Er gehört zu den Überlebensinstinkten des Menschen und wird bei Sportler während eines Wettkampfs ausgelöst. Der unbedingte Siegeswille eines Athleten bewirkt eine starke Adrenalinausschüttung und steigert seine Leistung. Allerdings benötigt der Körper selbst nach solchen positiven Stress Erholungsphasen. Der Hormonhaushalt muss sich wieder stabilisieren, bevor neue Herausforderungen angegangen werden können. Sonst kann es zu Folgeschädigungen wie Erschöpfung, Kreislaufproblemen, Depressionen oder einem Burn-Out-Syndrom kommen.⁴⁶

Die Karriere und das Leistungsvermögen eines Sportlers werden auch stark durch Eltern und Trainer beeinflusst. Beide Parteien sollten aktiv zu einer positiven Entwicklung eines Sportlers beitragen. Der Athlet selbst muss natürlich von Haus aus wichtige Eigenschaften wie Begeisterung für den Sport, Aufopferung, Selbstbewusstsein, Konzentration und Zuversicht mitbringen. Die Eltern müssen ihm zusätzlich familiären Rückhalt geben, ihn beraten, aufbauen, zum Training bringen und ihn finanziell unterstützen. Der Trainer muss den Athleten fachlich und sozial betreuen, sowie für die nötige Motivation sorgen. Die einzelnen Trainingsmethoden sollten speziell auf den Typ Mensch zugeschnitten sein, der sie ausführen soll. Manche brauchen einen aristokratischen, fordernden Übungsleiter und andere eher einen Freund, der ihnen viele Zuwendungen bei den Übungen zukommen lässt.⁴⁷

Hinzu kommt ein möglicher Einfluss der Zuschauer auf den Athleten. Dieser fällt je nach Sportart unterschiedlich aus. Die Zuschauer werden in aktive und passive Zuschauer unterteilt.⁴⁸ Aktive Zuschauer nehmen direkt Einfluss auf den Sport. Sie bejubeln die Akteure, pfeifen sie aus, rennen auf den Platz oder werfen Gegenstände aufs Spielfeld. Die passiven Zuschauer können die Sportler durch bloße Anwesenheit beeinflussen. Zu diesen zählen auch koagierende Personen, d.h. sie üben dieselbe Tätigkeit aus, wie die Athleten selbst (z.B.: Fahrerfeld im Radsport).

Die passiven Zuschauer beeinflussen die Leistung eines Athleten je nach Sportart unterschiedlich. Studien haben bewiesen, dass leicht zu bewältigende Aufgaben (z.B.: Schwimmen, Radfahren, Laufen) mit Zuschauern besser gelöst werden als ohne. Der Sportler fühlt sich in der Ausübung der Tätigkeit sicher und wird durch die anwesenden Zuschauer angetrieben. Schwere Aufgaben mit komplexen Bewegungsabläufen, welche

⁴⁶ Thiel 2001

⁴⁷ Alfermann/Stoll 2007: 184ff

⁴⁸ Alfermann/Stoll 2007: 244

beim Turnen oder Turmspringen anzutreffen sind, werden dagegen mit Publikum schlechter gelöst. Der Athlet hat Angst, einen Fehler bei der Ausführung zu machen und sich somit zu blamieren. Der psychische Stress hemmt die Leistung. Bei Sportarten mit ausgeglichenen Anforderungen aus Technik, Kraft, Schnelligkeit und Ausdauer (darunter zählen Mannschaftssportarten wie Handball oder Fußball) haben Zuschauer keinen erkennbaren Einfluss auf die Leistung der Sportler.⁴⁹ Erklärung für das unterschiedliche Verhalten der Sportler unter Publikum ist das ansteigende Erregungsniveau der Athleten. Dieses verstärkt bei einfachen, gut gelernten Aufgaben die Leistung und senkt sie bei komplexen, ungelernten Aufgaben ab.⁵⁰ Natürlich ist dieses Modell auch stark personenabhängig. Es kommt darauf an, in wieweit es den Sportler interessiert, was die Zuschauer von ihm halten (hat er Angst ausgebuht zu werden oder möchte er es den Fans beweisen usw.).

Aktive Zuschauer haben mit ihren Anfeuerungen oder Schmährufen weniger Einfluss auf die Sportler als erwartet. Zwar ist bewiesen, dass u.a. im Fußball vermehrt die Heimmannschaft gewinnt⁵¹, aber dieser Umstand liegt eher an anderen Faktoren. Die Auswärtsmannschaft ist von der Anreise belastet, die Heimmannschaft ist mit dem Terrain vertraut und fühlt sich zu Hause wohler, außerdem ist die Spielweise der Heimmannschaft meist offensiver ausgerichtet. Eine zu intensive Anfeuerung durch die Fans baut oftmals nur großen Druck auf die Spieler auf, mit dem sie nicht umgehen können. Das Bewerfen und Ausbuhen der Auswärtsmannschaft lenkt die eigene Mannschaft ebenso nur unnötig vom Spielgeschehen ab. Fans sollten die Gegner fair behandeln und ihre Aufmerksamkeit nur auf die Anfeuerung der eigenen Mannschaft richten.

Die Zuschauer haben selbstverständlich auch bestimmte Interessen und Bedürfnisse, die sie mit dem Besuch einer Sportstätte befriedigen wollen. Es gibt Gründe, warum sie sich im Stadion verhalten, wie sie sich verhalten. Sie wollen eine attraktive Veranstaltung mit Höchstleistungen sehen. Sie wollen Unterhaltung, Spannung, Spaß, Abwechslung vom Alltag, sozialen Anschluss und Entspannung. Manche Leute möchten im Stadion schlicht ihre Freunde treffen, ihre Mannschaft anfeuern, einen Teil zu einem großen Event beitragen oder einen bestimmten Sportler sehen. Die Zuschauer identifizieren sich mit den Sportlern und ihren Erfolgen. Der abgefärbte Ruhm stärkt ihr eigenes Selbstvertrauen.⁵² So trug der Gewinn der WM 1954 nicht nur zu einem Boom auf dem Fernsehmarkt bei, sondern leitete auch ein Umdenken in der deutschen Bevölkerung ein. Die Depression nach der Niederlage im 2. Weltkrieg wich einem neuen positiven Selbstwertgefühl und sorgte für einen Wirtschaftsaufschwung.⁵³

Für einen wahrhaftigen Fan eines Sportvereins hat der Werdegang des Clubs ernsthafte Auswirkungen auf sein Privatleben. Ladewig/Vowinckel beschreiben einen echten Fan in Auszügen so: Ihm ist es wichtig, dass die eigene Mannschaft spielt und gewinnt, egal ob verdient oder unverdient. Er bevorzugt leidenschaftliches Spiel und ist mit dem Verein

⁴⁹ Alfermann/Stoll 2007: 245ff

⁵⁰ Alfermann/Stoll 2007: 248ff

⁵¹ Alfermann/Stoll 2007: 254f

⁵² Krüger/Dreyer 2004: 218f

⁵³ Alfermann/Stoll 2007: 251

biographisch tief verwurzelt. Er hält dem Club auch bei Misserfolg die Treue und nimmt Niederlagen nicht persönlich. Im Stadion kann es zwar zu Schmähesängen für rivalisierende Fans kommen, aber er würde nie handgreiflich werden. Ein echter Fan hat ständig Angst um die Zukunft seines Teams. Jedes Spiel ist mit Bangen verbunden.⁵⁴

Speziell im Fußball treten neben den echten Fans noch viele weitere Gruppierungen auf, die diesen Sport für ihre Belange nutzen. Da gibt es Funktionäre, die über den Sport wirtschaftliche und politische Kontakte knüpfen, Ästhetiker, die als neutraler Zuschauer nur ein attraktives Spiel sehen wollen oder Hooligans, die die Anonymität im Stadion als Plattform für Gewaltexzesse missbrauchen.⁵⁵ Besonders Letztgenannte schaden dem Ruf des Sports erheblich und haben im Stadion nichts zu suchen. In modernen Arenen werden bereits viele Maßnahmen eingesetzt, um Randalen im Vorfeld zu verhindern und Gewalttäter ausfindig zu machen (Kameras, personalisierte Eintrittskarten, Faninitiativen usw.).

Warum gerade Fußball all diese Sympathien, Emotionen und Reaktionen bei den Zuschauern hervorruft, wird an dieser Stelle abschließend geklärt. Fußball findet besondere Anerkennung beim Betrachter gerade weil er mit dem Fuß gespielt wird. Die Beherrschung des Spielgeräts mit dem Fuß erzeugt im Auge des Zuschauers eine erhöhte Würdigung, weil das eigene Gehirn mit den Händen mehr anzustellen weiß als mit den Füßen. Jeder, der einmal versucht hat Fußball zu spielen, wird auch gemerkt haben, dass es anfangs nicht leicht ist, den Ball mit dem Fuß zu kontrollieren. Fußball ist weiter eine der wenigen Ballsportarten, die überhaupt mit dem Fuß gespielt werden und damit außergewöhnlich.⁵⁶ Beim Spiel erfolgt ein fließender Wechsel zwischen Angriff und Verteidigung. Das Angriffsrecht wird nicht statisch gewechselt wie beim Handball oder Basketball. Dabei kann ein Angriff kurz und schnell mit einem Konter erfolgen oder langwierig mit variablen Passspiel aufgebaut werden. Der Zuschauer kann das Geschehen gut nachvollziehen, da er jede Aktion auf dem übersichtlichen Platz erkennen kann. Auch das ist nicht bei allen Sportarten gegeben. Beim Tischtennis kann man kaum dem Ballverlauf folgen oder man sieht beim Rugby den Ball unter einer großen Traube von Spielern überhaupt nicht. Eine Gruppe von elf Menschen pro Team ist außerdem für das Gehirn als eine Mannschaft erkennbar. Mehr Spieler lassen das Gehirn ein Team in Untergruppen einteilen (z.B.: beim American Football). Das Spielfeld wird in der Gänze genutzt und ist für die Anzahl der Spieler passend. Es ist weder zu weitläufig, noch zu eng.⁵⁷ Demgegenüber sammeln sich die Spieler im Handball oder im Basketball hauptsächlich in den jeweiligen Angriffszonen (an Kreis oder unter dem Korb) an und nutzen das restliche Spielfeld kaum. Fußball ist ein flüssiges, spannendes und taktisches Spiel, bei dem eine Mannschaft aus einer guten Mischung aus Kämpfern und Technikern bestehen muss, um erfolgreich zu

⁵⁴ Ladewig/Vowinckel 2009: 142f

⁵⁵ Ladewig/Vowinckel 2009: 138ff

⁵⁶ Ladewig/Vowinckel 2009: 25

⁵⁷ Ladewig/Vowinckel 2009: 30f

sein. Ein Fußballspiel ist körperbetont und leidenschaftlich, manchmal sogar brutal. Die Aggressionen auf dem Platz tragen womöglich auch einen Teil zu Zuschauerausschreitungen bei.⁵⁸ Aber das soll an dieser Stelle nicht weiter thematisiert werden.

Verstärkt werden diese ganzen Eindrücke und Emotionen durch die aufgeheizte Atmosphäre eines Fußballstadions. Die Arenen sind eng mit Traditionen, großen Siegen und schweren Niederlagen verbunden. Sie versprühen Mythen und werden zu Kathedralen oder Hexenkesseln erhoben.⁵⁹ Die moderne Architektur der Sportstätten schmückt ein Stadtbild wie ein Denkmal oder ein Wolkenkratzer. Sie beeinflussen Verkehrswege und den öffentlichen Nahverkehr. Im Rund des Stadions verschmelzen die Zuschauer zu einer Einheit. Ein „Wir-Gefühl“ entsteht. Die Fans dürfen bewusst auf das Geschehen einwirken, am Spiel teilnehmen, auch wenn das wie erwähnt, wenig Eindruck auf die Akteure auf dem Platz hinterlässt. Trotzdem ist ein Stadionbesuch für jeden Sportfan immer wieder ein besonderes Erlebnis. Es ist eine eigene Erlebniswelt, die dem Zuschauer gegen Eintritt eine besondere Dienstleistung anbietet.⁶⁰

All diese Aspekte tragen dazu bei, dass Sport und im Speziellen Fußball zu einer besonderen Attraktion geworden ist. Deshalb ist es Sportlern oder Vereinen möglich, genügend Aufmerksamkeit und mediales Interesse zu erzeugen, um einen weltweit einmaligen Markenstatus erlangen zu können.

2.2 Ein Verein wird zur Marke

Wenn ein Verein oder ein Athlet aus der starken Strahlkraft des Sports Kapital schlagen möchte, muss dieser zuerst in den Fokus der Öffentlichkeit rücken. Neben dem sportlichen Erfolg ist es wichtig, sich über Jahre hinweg ein möglichst glaubwürdiges und einzigartiges Image aufzubauen. Das gipfelt im günstigen Fall darin, dass ein Markenstatus erlangt wird. Ein räumlich begrenzter oder global bekannter Name entsteht. Mit dieser Marke können Fans und Sponsoren gewonnen werden. Doch bevor die Marke im Sport thematisiert wird, soll vorläufig der allgemeine Markenbegriff geklärt werden.

2.2.1 Eigenschaften einer Marke

2.2.1.1 Beschaffenheit einer Marke

Die Definition einer Marke lautet nach Burmann/Meffert/Koers folgendermaßen:

„Als Marken können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstiger Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt

⁵⁸ Müller 2009: 185f

⁵⁹ Ladewig/Vowinkel 2009: 47ff

⁶⁰ Krüger/Dreyer 2004: 212

werden, die geeignet sind Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“⁶¹

Eine Marke kann also alles sein, was in irgendeiner Form ein Alleinstellungsmerkmal auf dem Markt erlangt hat. Es gibt materielle Marken wie Konsumgüter und Investitionsgüter und immaterielle Marken wie beispielsweise Dienstleistungen, Sportorganisationen oder kulturelle Organisationen. Zudem können selbst Menschen zu Marken werden. Eine Marke ist nicht zwingend an ein Produkt gebunden.⁶² Sie ist ein Bündel von spezifischen, materiellen und immateriellen Merkmalen, die dem Kunden einen Nutzen versprechen. Eine Marke wird demnach als Nutzenbündel bezeichnet. Dieses Nutzenbündel ist aber nur dann eine Marke, wenn es einen Zusatznutzen stiftet, der über andere ähnliche Nutzenbündel hinausgeht. Der Zusatznutzen übersteigt den Produktnutzen und bietet dem Kunden einen einzigartigen Kaufanreiz.⁶³ Merkmale der Marke, die dem Kunden einen Zusatznutzen versprechen, können Qualität, Image, Vertrauen, Preis, Prestige oder Bekanntheit sein.

Generell besteht eine Marke aus einer wahrnehmbaren und einer nicht wahrnehmbaren Ebene. Die wahrnehmbare Ebene bildet das Markendach und enthält alle Sinnesreize, die ein Produkt vermittelt. Markenbausteine wie Name, Logo, Farbe, Schrift, Design und Werbung fallen darunter. Die größte Bedeutung kommt dem Namen der Marke zu. Mit ihm steht und fällt die Marke. Der Name sollte weniger als vier Silben haben, seriös und einprägsam sein. Er sollte wohlklingend, positiv behaftet, international verständlich, schutzfähig, einzigartig und im 21. Jahrhundert möglichst internetfähig sein.⁶⁴ Falls der Name durch personenbezogene oder geographische Erwähnungen doch länger ausfällt, sollte eine geeignete Abkürzung dafür eingeführt werden (z.B.: BMW – Bayrische Motoren Werke). Das Logo muss zeitlos und ebenfalls prägnant sein. Es ist das Erkennungszeichen der Marke (z.B.: das gelbe McDonalds M oder das rote K von Kellogg's) und somit das visuelle Bild einer Marke im Kopf der Rezipienten. Farbe und Schrift spielen eine untergeordnete Rolle bei den Markenbausteinen. Sie können unter Umständen zu einem bekannten Merkmal werden (z.B.: Ferrari-Rot, Disney-Schrift). Dagegen kommt dem Corporate Design einer Marke wieder eine wichtigere Funktion zu. Es muss sich durch alle Fassetten der Marke ziehen und im Produkt, auf der Verpackung, bei der Homepage und in der Werbung wiederzuerkennen sein. Die Werbung sollte zudem nach einem gleichbleibenden Schema ablaufen und auf bewährte Slogans setzen. So kann der Konsument schon nach wenigen Sekunden einer Reklame erkennen, welcher Marke sie zuzuordnen ist (z.B.: „Ich bin doch nicht blöd!“ – Media Markt). Werbung muss allerdings nicht immer der Schlüssel zum Erfolg einer Marke sein. Es existieren auch Unternehmen, die ohne

⁶¹ Burmann/Meffert/Koers 2005: 36

⁶² Adjouri/Stastny 2006: 47f

⁶³ Feddersen 2010: 1f

⁶⁴ Adjouri/Stastny 2006: 95

klassische Werbung bekannt geworden sind. Zu diesen zählen Zippo, Tupperware und Starbucks.⁶⁵ Manchmal bewähren sich auch alternative Strategien zum Markenaufbau (z.B.: Tupper-Partys oder Mund-zu-Mund Propaganda bei Starbucks).

Das Markendach wird vom Markenfundament gestützt. Dieses beinhaltet alle nicht wahrnehmbaren Markenbausteine. Dazu gehören Erfahrungen, Erwartungen, Gefühle und Einstellungen, die der Rezipient mit der Marke verbindet sowie die Geschichte der Marke. Diese Bausteine sind die Grundlage einer Marke und müssen über lange Jahre ausdefiniert und propagiert werden. Sie vereinigen sich zu der Markenidentität.

Merkmale der Markenidentität sind:⁶⁶

- **Wechselseitigkeit** beschreibt die Eigenschaft der Marke, mit der Zeit zu gehen und mit den Nachfragern zu interagieren
- **Kontinuität** kennzeichnet die Beibehaltung wesentlicher Merkmale der Marke
- **Konsistenz** kennzeichnet Widerspruchsfreiheit der Markenbotschaft über einen langen Zeitraum
- **Individualität** beschreibt die Einzigartigkeit der Marke im Wettbewerb

Die Markenidentität besteht aus:⁶⁷

- **Markenherkunft** spiegelt geografischen und kulturellen Einfluss der Marke wieder, kann beim Kunden Vertrauen schaffen („Made in Germany“ ist weltweit anerkannt)
- **Markenkompetenz** ist das Können einer Marke, d.h. das Nutzenversprechen
- **Markenwerte** übermitteln Grundeinstellungen einer Marke und lösen Gefühle beim Käufer aus, sie sollten mit der Zielgruppe konform laufen
- **Markenvision** beschreibt die zukünftigen Entwicklungen und Ziele einer Marke
- **Markenleistung** repräsentiert die Form und Ausstattung der Produkte oder Dienstleistungen eines Unternehmens
- **Markenpersönlichkeit** ist der Kommunikationsstil der Marke und ihrer Repräsentanten

Die Markenidentität ist zusätzlich als das Selbstbild einer Marke bekannt. Dieses beschreibt, wie das Unternehmen sich nach eigenen Vorstellungen sieht und wie es in der Öffentlichkeit gesehen werden möchte. Demgegenüber steht das Fremdbild der Marke, auch Markenimage genannt. Dieses definiert die Sicht der Öffentlichkeit auf eine Marke.

Das Markenimage setzt sich folgendermaßen zusammen:⁶⁸

- **Markenpersönlichkeit** beschreibt menschliche Eigenschaften, die auf die Marke bezogen werden können, sie stärkt die Marke-Kunde-Beziehung
- **Markenattribute** beinhalten das Wissen des Kunden über die Marke (Herkunft, Ruf oder Käuferkreis)
- **Markennutzen** verspricht dem Kunden einen Vorteil vom Kauf der Marke

⁶⁵ Adjouri/Stastny 2006: 51ff

⁶⁶ Feddersen 2010: 3

⁶⁷ Feddersen 2010: 4ff

⁶⁸ Feddersen 2010: 7f

Für die optimale Entwicklung einer Marke sollte das Selbstbild auf das Fremdbild angeglichen werden. Konsumenten werden eine Marke nur einer anderen bevorzugen, wenn sie ihren Vorstellungen entspricht. Marken, die diesen Spagat perfektioniert haben, finden sich in der anschließenden Tabelle 4.

Platz	Name	Herkunft	Wert in mUS\$ ⁶⁹
1	Coca-Cola	USA	70,45
2	IBM	USA	64,73
3	Microsoft	USA	60,89
4	Google	USA	43,56
5	General Electric	USA	42,81
6	McDonalds	USA	33,58
7	Intel	USA	32,02
8	Nokia	Finnland	29,50
9	Disney	USA	28,73
10	Hewlet-Packard	USA	26,87

Tabelle 4: Top 10-Marken 2010⁷⁰

Bemerkenswert dabei ist, dass die Top-Marke „Coca-Cola“ u. a. an dieser Stelle steht, weil sie seit 1905 eine enge Zusammenarbeit mit dem Sport pflegt. Der Leitsatz „Wo Sport ist, ist Coca-Cola“ ist zum Erfolgsgaranten für das Unternehmen geworden.⁷¹ Im Gliederungspunkt 3.2.6 soll später nochmal detailliert Stellung dazu bezogen werden. Der Markenwert macht bei starken Marken übrigens über 50% des Gesamtwertes eines Unternehmens aus.⁷²

2.2.1.2 Formen einer Marke

Im Zuge der Entwicklung von Marken haben sich vielfältige Markenformen ausgebildet. Klassisch unterteilt werden Marken beispielsweise nach dem Absender des markierten Objekts:⁷³

- **Herstellermarke** – Hersteller produziert ein Produkt, dass in verschiedenen Verkaufsstellen zu erhalten ist (z.B.: Coca-Cola, Jacobs-Krönung)
- **Handelsmarke** – Handelskette lässt ein günstiges Produkt für ihre Läden herstellen und vertreibt es auch nur selbst (z.B.: ja!-Cola, Albrecht-Kaffee)
- **Dienstleistungsmarke** – Unternehmen bittet eine nützliche Dienstleistung an (z.B.: Google, TUI)

Weiterhin verbreitet ist die Differenzierung nach der Anzahl der markierten Güter:⁷⁴

⁶⁹ mUS\$ - Milliarden US-Dollar

⁷⁰ <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/best-global-brands-2008/best-global-brands-2010.aspx>, Stand: 08.02.2011

⁷¹ Ruda/Klug 2010: 113f

⁷² Kiendl 2007: 15

⁷³ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marke.html>, Stand: 18.04.2011

⁷⁴ Adjouri/Stastny 2006: 85ff

- **Einzelmarke** – Steht für ein einzelnes Produkt oder eine einzelne Dienstleistung, ein Name = eine Marke, jede Marke fängt als Einzelmarke an (z.B.: Jägermeister)
- **Familienmarke** – Vereint mehrere ähnliche Leistungen unter einem Namen, ein Name steht für mehrere Produkte oder Dienstleistungen, die Verpackungen lassen den Familiennamen stets erkennen (z.B.: verschiedene Haribo-Fruchtgummis, Sinalco-Limonaden)
- **Dachmarke** – Vereint Einzel- und Familienmarken verschiedenster Leistungen unter sich (z.B.: Dachmarke „Henkel“ hat Marken wie Metadent oder Dove unter sich, VW hat die Familienmarke „Seat“ unter sich und diese hat die Einzelmarke „Ibiza“ unter sich)

Marken können noch nach vielen anderen Merkmalen unterschieden werden. Geographische (regional, national, international) oder wahrnehmbare (Wortmarken, Bildmarken) Abweichungen können dabei genauso berücksichtigt werden. All diese Marken erfüllen eine bestimmte Funktion auf dem Markt. Sie müssen je nach ihrer Art durch eine spezielle Positionierung auf dem Markt entwickelt und verfeinert werden. Eine regionale Marke sollte beispielweise auf die Vorlieben seiner Heimat eingehen und eine internationale Marke sollte möglichst barrierefrei vertrieben werden können. Die Ausführungen im Punkt 2.2.1.4 werden näher auf die Markenpositionierung eingehen.

2.2.1.3 Funktionen einer Marke

Bevor geklärt wird, wie eine Marke überhaupt entsteht, soll vorerst ihre allgemeine Funktion erläutert werden. Die Marke dient in erster Linie als Botschaft und Medium im Kommunikationsprozess zwischen Unternehmen und Kunden.

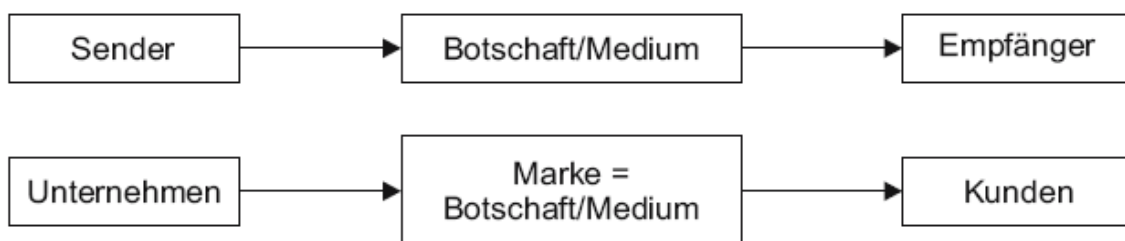


Abbildung 1: Die Marke im Kommunikationsprozess⁷⁵

Sie transportiert die Botschaft des Unternehmens zum Kunden und muss sich von selbst verkaufen. Um die Botschaft langanhaltend zu übermitteln, sollte diese sich deutlich von der Konkurrenz abheben.⁷⁶ Die Marke bleibt somit einzigartig und in der Psyche des Konsumenten verankert.⁷⁷ Eine einprägsame und positive Markenbotschaft ist sehr wichtig, weil das Kaufverhalten der Rezipienten vornehmlich durch ihre Einstellungen zu der Marke und dem generellen Image der Marke beeinflusst wird. Beworbene Produkteigenschaften werden vom Kunden oftmals gar nicht untersucht. Der Käufer verlässt sich gerne auf

⁷⁵ Adjouri/Stastny 2006: 49

⁷⁶ Adjouri/Stastny 2006: 58f

⁷⁷ Kiendl 2007: 23

die Annahme „Was einen Namen hat, muss gut sein“.⁷⁸ Aus Nachfragesicht hat die Marke folglich eine Orientierungs- und Informationsfunktion, eine symbolische Funktion und eine Vertrauensfunktion. Die Informationsfunktion erleichtert beim Kunden die Kaufentscheidung, indem sie eine Vielzahl an Markenwissen und Emotionen bei ihm freisetzt. Vertrauen zieht die Marke aus ihrer Bekanntheit, Kompetenz und ihrer Identität. Der Käufer sieht bei einer bekannten Marke weniger Risiko für einen Fehleinkauf. Zusätzlich stiftet die Marke eine symbolische Funktion, weil der Konsument das Image der Marke auf sich übertragen und damit seinen angestrebten Lebensstil zur Schau stellen kann.⁷⁹ Jemand, der viel Geld besitzt, trägt seinen Reichtum gerne mit Luxusmarken wie Rolex, Porsche oder Gucci nach außen.

Der Anbieter nutzt eine Marke seinerseits zur Präferenzbildung, Wachstumspotentialerschließung, differenzierten Marktbearbeitung, Kundenbindung, Wertsteigerung des Unternehmens und für einen erweiterten preispolitischen Spielraum. Die Marke dient somit zur Bekanntheitssteigerung, Imagebildung und Differenzierung. Daraus resultiert eine feste Kundenbindung, die das Risiko einer Umsatzflaute minimiert und einen stetigen Absatz garantiert. Mit einer erhöhten Bekanntheit kann man dann einen höheren Preis für sein Produkt verlangen und somit den Umsatz steigern.⁸⁰

2.2.1.4 Entstehung und Entwicklung einer Marke

Um Marken-Funktionen ausführen zu können, muss eine Marke erst einmal entstehen und auf dem Markt positioniert werden. Die Marke wird zunächst durch die Markierung einer möglichst einzigartigen Leistung (Produkt oder Dienstleistung) ins Leben gerufen. Dieser Leistung muss ein einheitliches Erscheinungsbild verpasst und eine Bedeutung zugewiesen werden. Damit erhält man eine potentielle Marke. Um eine Leistung tatsächlich „Marke“ nennen zu können, bedarf es aber viel Geduld und Einfallsreichtum. Sie sollte differenziert, prägnant, langfristig und kontinuierlich sein. Eine Marke baut sich nur über einen langen Zeitraum auf und kostet bis zu diesem Punkt viel Geld. Zehn Jahre sind für einen Markenaufbau normal.⁸¹ Eine Marke entwickelt sich durch eine Menge von Marketingmaßnahmen über einen langen Zeitraum und den damit hinterlassenen Erfahrungen bei den Nachfragern. Über Jahre hinweg analysiert, plant, verwirklicht und kontrolliert die Führung eines Unternehmens diese Maßnahmen, um sich letztlich in der Psyche des Verbrauchers festzusetzen. Eine Marke muss im 21. Jahrhundert mit Globalisierung, Positionierungsenge, Informationsgesellschaft, Markenähnlichkeit, Erlebnisorientierung und kommunikativer Enge klarkommen. Es ist deshalb nicht überraschend, dass neun von zehn neu eingeführten Produkten innerhalb der ersten Monate wieder aus den Regalen

⁷⁸ Raab 2010: 17

⁷⁹ Kiendl 2007: 30f

⁸⁰ Kiendl 2007: 31f

⁸¹ Adjouri/Stastny 2006: 63ff

der Geschäfte verschwinden.⁸² Um so einen Flop zu vermeiden, muss die Marke perfekt auf dem Markt positioniert werden. Esch beschreibt Positionierung so:

„Positionierung muss die Besonderheiten der Marke herausstellen und zur Marke im weitesten Sinne passen, für die Kunden relevant sein, eine Abgrenzung von der Konkurrenz ermöglichen und langfristig verfolgt werden können.“⁸³

Auf einem Markt mit immer mehr Konkurrenz ist es wichtig, neue Wege zu gehen und neue Strategien zu entwickeln, um Erfolg zu erzeugen. Eine differenzierte Positionierung ist dafür von Nöten. Vor allem auf das Nutzerverhalten sollte Rücksicht genommen werden. Die Zielgruppen werden immer kleiner und individueller, alle Teilgruppen wollen speziell angesprochen werden. Standard reicht nicht mehr aus, der Nutzer ist multidimensional geworden. Die Zeit ist schnelllebig, der technische Fortschritt schreitet rapide voran, die Welt wird ein Dorf, stabile Märkte wanken und Unternehmen fusionieren. In diesem Umfeld ist es schwierig, sich als Unternehmen langfristig zu etablieren.⁸⁴

Als größte Entwicklung auf dem Markt in den letzten zwanzig Jahren kann sicherlich der Aufstieg vom Internet zu einem Massenmedium angesehen werden. Die Einführung von Web 2.0 ermöglichte den endgültigen Durchbruch dieses Mediums. Das Kaufverhalten der Konsumenten wurde dadurch nachhaltig verändert. Zum Verständnis: Web 2.0 bezeichnet die Weiterentwicklung des Internets hin zu dynamischen Webseiten und Inhalten, sowie der Einbettung neuer Techniken, wie Streaming (Echtzeit-Datenübertragung), VoIP (Voice over IP- Internettelefonie) oder CMS (Content Management Systeme – System zur Erstellung einer komplexen Internetanwendung). Für den Nutzer ist es leicht sich im Internet zurecht zu finden, zu beteiligen und zu verwirklichen. Dafür werden keine Programmierkenntnisse mehr benötigt. So können sich Interessensgruppen in Foren, sozialen Netzwerken oder individuell in Blogs ausdrücken.⁸⁵ Immer mehr Menschen nutzen heute das Internet als Informationsquelle oder zum Einkaufen. Immer größere Summen werden über das Internet verdient. Erwirtschafteten Unternehmen 2008 noch 11% des Gesamtumsatzes über Onlineverkäufe, so stieg der Anteil 2009 schon auf 16% an.⁸⁶ Nicht verwunderlich, da die angebotenen Waren und Dienstleistungen im Internet sehr umfangreich sind. Jeder Wunsch kann online erfüllt werden. Dennoch herrscht ein großer Konkurrenzkampf auf dem Markt. Davon profitieren wiederum die Internetnutzer. Schnell ist der Online-Shop oder eine Marke gewechselt, wenn jemand anderes ein ähnliches Angebot zu einem günstigeren Preis feilbietet. Die Menschen können sich im Internet also selbst aussuchen, mit welchen Marken sie sich umgeben wollen. Sie schreiben Bewertungen über Produkte und richten sich selbst nach anderen Meinungen. Gerade negative Bewertungen sprechen sich schnell in Foren herum oder fallen den Kunden bei

⁸² Kiendl 2007: 33

⁸³ Esch 2007

⁸⁴ Feddersen 2010: 10ff

⁸⁵ Sonnenburg 2009: 10ff

⁸⁶ Statistisches Bundesamt 2009, 2010: Nutzung von Informations- und Kommunikationsstrategien in Unternehmen

Online Shops wie Amazon ins Auge. Ein Unternehmen ist somit gezwungen, schnell auf aufkommende Kritik zu reagieren und in den Dialog mit den Kunden zu treten.⁸⁷ Unternehmen sollten sich für eine optimale Produktentwicklung mit ihren Sympathisanten zusammenschließen und in einer Community gemeinsam an Verbesserungen für die Marke arbeiten. Die Marke entwickelt sich immer mehr durch einen Schwarm an Beteiligten (z.B.: widmen Fans einer Marke ganze Webseiten, in Abbildung 2 zu sehen). Dieses Phänomen wird als Swarm-Branding bezeichnet. Das Unternehmen sollte ein Teil dieses Schwarms werden.⁸⁸



Abbildung 2: Beispiel für Brand-Community⁸⁹

Diese Brand-Communities sind Netzwerke von Menschen, die ihre Liebe zu einer Marke teilen, Wissen und Erfahrungen austauschen und sozial interagieren. Sie können Anreize für Produktverbesserungen geben oder sogar neue Verwendungsmöglichkeiten für gewisse Produkte entdecken. Die Community wird sich durch diesen Prozess stärker an die Marke binden. Spannende Entwicklungen im Internet können sich rasend schnell herum-sprechen. Das Unternehmen sollte immer darauf achten und einen eventuellen Nutzen daraus ziehen.⁹⁰ Trotzdem darf die Marke von den Kunden nur mitgestaltet werden. Die

⁸⁷ Sonnenburg 2009: 14ff

⁸⁸ Sonnenburg 2009: 17

⁸⁹ www.vw-community.de, Stand: 10.02.2011

⁹⁰ Sonnenburg 2009: 22f

endgültige Entscheidung über eine Produktentwicklung muss weiterhin beim Unternehmen liegen. Sonst verwässert die Marke und entwickelt ein ungewolltes Eigenleben.⁹¹

Die Beschaffenheit des Menschen und seine Natur, tragen auch ihren Teil zu der Einführung einer Marke bei. Für eine perfekte Markenpositionierung sollten die psychischen Besonderheiten des Menschen beachtet werden. Das menschliche Gehirn besteht aus zwei Hälften, die jeweils unterschiedliche Umwelteindrücke aufnehmen und verarbeiten. Eine starke Markenidentität entsteht nur, wenn man beide Gehirnhälften gleichermaßen anspricht. Die linke Gehirnhälfte ist für die Verarbeitung und Speicherung von Sprache und numerischen Informationen zuständig (sprachlich rational). Sie ist auch für unser logisches Denken zuständig. Die rechte Hälfte verarbeitet Bilder, Duft-, Tast- und Klangreize, bestimmt unsere Gefühle und Intuitionen (bildhaft emotional).⁹² Es reicht demnach nicht aus, nur einen markanten Slogan für eine Marke zu schreiben, auch wenn dieser den Vorstellungen der Käufer entspricht. Der Slogan muss mit einer einzigartigen Melodie oder einem einprägsamen Bild verbunden werden, damit die Botschaft den Kunden erreicht und in seinem Gehirn abgespeichert wird. Gute Marken müssen über eine tief verwurzelte Gefühlswelt beim Rezipienten verfügen. Sie müssen im Kopf ein großes Gesamtbild erzeugen, das aus Teilen der rechten und linken Gehirnhälfte zusammengesetzt wird.⁹³

Generell bildet der Kunde sich seine Einstellung zu einem Objekt aus dessen Image, Werten und Vorurteilen. Das Image beschreibt die Einstellung von Personen zu einem Objekt und beinhaltet ihre Erwartungshaltung zu dem Produkt. Werte sind besonders zentrale Einstellungen einer Person. Sie umspannen ihre Überzeugungen und sind sehr änderungsresistent. Wenn eine Firma einen Kunden von einem Produkt überzeugen will, dass dessen Werten widerspricht, hat sie kaum eine Chance bei diesem Vorhaben. Vorurteile sind Einstellungen, die auch bei offensichtlichem Widerspruch beibehalten werden. Sie sind ebenfalls äußerst änderungsresistent. Menschen nehmen hauptsächlich wahr, was ihren Bedürfnissen, Motiven, Werten und Wünschen entspricht. Andere Dinge finden wenig Beachtung. Durch die Informationsflut in der heutigen Gesellschaft ist das ganz natürlich. Unser Gehirn blendet uninteressante Umwelteindrücke einfach aus, um uns vor einer Reizüberflutung zu schützen. Jede menschliche Wahrnehmung ist voreingenommen. Je länger eine Handlung oder Einstellung bei einem Mensch verwurzelt ist, desto schwerer kann man ihn vom Gegenteil überzeugen. Je extremer und persönlicher der eigene Standpunkt ist, umso weniger akzeptiert er eine abweichende Aussage und umso eher lehnt er diese ab. Wenn eine Marke einen ungewollten Ruf entwickelt, muss ein Unternehmen dem entgegenwirken, bevor sich diese Meinung zu stark bei den Rezipienten verankert hat.⁹⁴ Zum Beispiel wurde der koffeinlose Kaffee von Haag in der Öffentlichkeit

⁹¹ Sonnenburg 2009: 72

⁹² <http://psychologie-news.stangl.eu/120/rechte-vs-linke-gehirnhaelfte>, Stand: 07.04.2011

⁹³ Esch 2005: 63ff

⁹⁴ Raab 2010: 20ff

als fad und geschmacklos bewertet. Außerdem tranken den angeblich nur gesundheitlich angeschlagene Menschen. In der Werbung trank dann eine sportliche Frau diesen Kaffee. Eine andere machte sich über sie lustig und stellte am Boden ihrer eigenen Tasse fest, dass sie selbst Haag-Kaffee trank. Er schmeckte ihr gut. Haag-Kaffee wurde salonfähig und als sportlich eingestuft. Daraus ergibt sich, dass Menschen ihr Kaufverhalten oft nach Bezugsgruppen richten, mit denen sie sympathisieren oder zu denen sie gehören wollen. Genauso lehnen sie Produkte ab, die von einer unattraktiven Gruppe ausgewählt werden (Kinder grenzen sich gerne im Kaufverhalten von den Eltern ab, da sie nicht zu den biedereren Erwachsenen gehören wollen). Auch symbolische Mitgliedsgruppen können Menschen beeinflussen. Das sind meist Vorbilder, zu denen sie niemals gehören werden, die sie aber bewundern (z.B.: Sportler, Musiker). Wenn die Prominenten Produkte bewerben, welche der Kunde dann kauft, gehört der Konsument symbolisch zu ihnen. Für die Unternehmen ist es dennoch schwierig, die geeignete Person für ihre Werbung auszuwählen. Nicht jeder Prominente eignet sich als Werbegesicht für ein beliebiges Produkt. Die Person muss bei der Zielgruppe geschätzt und akzeptiert sein. Der Prominente muss einen von ihnen symbolisieren, der zwar über ihnen steht, aber nicht unerreichbar scheint. Die Person sollte das Produkt glaubhaft verkaufen können und es soll denkbar sein, dass die Person das beworbene Produkt auch selbst benutzt.⁹⁵

Nach diesem Exkurs in die menschliche Psyche und in die Welt des Internets werden nochmal die wichtigsten Punkte in der Markenpositionierung zusammengefasst. Die Grundvoraussetzung zur Etablierung einer Marke ist die Erschaffung eines starken Selbstbildes. Dieses muss positive Bilder im Kopf der Kunden erzeugen und relevante Werte für die Zielgruppe kommunizieren. Eine Marke sollte bestenfalls mit menschlichen Persönlichkeitsmerkmalen gleichzusetzen sein (z.B.: jung, innovativ, ehrlich, effizient, stark usw.). Diese Werte müssen über einen langen Zeitraum propagiert und von dem ganzen Unternehmen nach außen vertreten werden. Falls das Fremdbild der Konsumenten von dem Selbstbild zu stark abweicht, sollten schleunigst Anpassungen daran vorgenommen werden. Wenn ein Unternehmen unter Umständen als Umweltverschmutzer angesehen wird, kann es umweltfreundliche Projekte unterstützen oder auf erneuerbare Energien setzen. Die Marke befindet sich in einem andauernden Entwicklungsprozess, der vom Unternehmen täglich angenommen werden muss.⁹⁶ Falls eine Marke fortwährende Verluste einfährt, sollte sogar über eine komplette Repositionierung der Marke nachgedacht werden. Produkte oder Dienstleistungen könnten einen neuen Käuferkreis zugeführt oder für eine neue Verwendung vorgesehen werden.⁹⁷ Jägermeister konnte beispielsweise mit einer frischen Werbung mit zwei feiernden Hirschen seine Umsätze steigern und zu einem Szenetränk für Jugendliche aufsteigen.

⁹⁵ Raab 2010: 31f

⁹⁶ Kiendl 2007: 59

⁹⁷ Feddersen 2010: 32f

Wenn bei der Positionierung der Marke all diese Grundlagen beachtet werden, kann eine neue Alpha-Marke auf dem Markt erschaffen werden. Eine Alpha-Marke bezeichnet eine dominierende Marke auf einem speziellen Sektor, die häufig auch Marktführer ist (z.B.: Tempo, Aspirin, Uhu, BMW, Mercedes-Benz). Diese Marken sind über einen langen Zeitraum erfolgreich, erwirtschaften viel Gewinn und punkten mit ausdefinierten Markenbausteinen. Ihr Bekanntheitsgrad in der Bevölkerung ist sehr groß, die Marke-Kunde-Beziehung extrem gefestigt. Beim Kunden wächst ein Vertrauensverhältnis zu der Marke. Er findet sie einzigartig, strebt nach ihren Werten, ist ihr treu, verwirft Produkte der Konkurrenz und verbindet die Marke mit eigenen positiven Erfahrungen. Auf dem Markt existieren auch noch Beta- und Gamma-Marken. Das sind Marken, die sich noch im Aufbau befinden und zu künftigen Alpha-Marken aufsteigen können. Wenn dieser Aufstieg nicht gelingt, verschwinden diese Marken meist irgendwann wieder vom Markt.⁹⁸

Damit ein Produkt oder eine Dienstleistung die Bezeichnung „Marke“ tragen darf, müssen einige Kriterien erfüllt sein. Adjouri/Stastny stellten dafür eine Liste zusammen, die folgende Eigenschaften voraussetzt: markanter Name und einprägsames Logo, Differenzierung, Bekanntheit, Erbringung einer Leistung, Alter über zehn Jahre, langfristiger Erfolg, kontinuierliche Entwicklung, klare Botschaft und Schaffung überwiegend positiver Assoziationen beim Kunden.⁹⁹

Eine Marke, welche diese ganzen Anforderungen erfüllt, ist beispielsweise der Getränkehersteller Red Bull. Das Energy-Getränk wird weltweit vertrieben und ist bekannt durch seine blau-weiße Dose mit rotem Logo. Die zwei aufeinander zustürmenden Bullen stehen für die Kraft, die man mit dem Getränk erlangen kann. Red Bull bietet Differenzierung und erzeugt positive Assoziationen als Kraftquelle, mit der man über sich hinauswachsen kann. Dafür tritt auch immer wieder der Werbeslogan „Red Bull verleiht Flügel“ ein, der von skurrilen Comic-Figuren propagiert wird. Die Werbe-Comics sind einzigartig gezeichnet und warten meist mit einer Schlusspointe auf. Die Zugehörigkeit der Spots zu Red Bull ist sofort erkenntlich. Die Marke existiert seit 1984 und ist eine der erfolgreichsten Getränkehersteller weltweit. Mit dem Einstieg in die Welt des Sports als Sponsor bewies die Marke ein feines Gespür für die passenden Werbepartner. Das leistungssteigernde Getränk passt zu den Höchstleistungen, die im professionellen Sport erzielt werden. Derzeit betreibt das Unternehmen ein erfolgreiches Formel1-Team und fördert drei Fußballvereine, die in Leipzig, Salzburg und New York ansässig sind. Red Bull legt großen Wert darauf, direkt als Sponsor eines Partners erkannt zu werden und will im Namen der Veranstaltung oder des Vereins vertreten sein. So heißen die Fußball-Clubs New York Red Bulls, FC Red Bull Salzburg oder RB Leipzig. Da in Deutschland Firmennamen im Vereinsnamen in den meisten Fällen verboten sind (Ausnahmen sind echte Werksteams wie Bayer 04 Leverkusen), wurde dem Leipziger Verein kurzerhand der ungewöhnliche Beiname „Rasenballsport“ verliehen, um wenigstens die Initialen „RB“ im Namen unterzubringen. Um den Erlebnis- und Spaßfaktor des Getränks zu symbolisieren, veranstaltet

⁹⁸ Adjouri/Stastny 2006: 66

⁹⁹ Adjouri/Stastny 2006: 67

Red Bull regelmäßig Wettkämpfe von Extrem- und Fun-Sportarten (u.a. Snowboard, Motocross, Flugshows). Red Bull geht über die übliche Markenpositionierung hinaus. Die Marke erzeugt eine eigene Erlebniswelt beim Kunden. Laut Duden ist eine Erlebniswelt übrigens ein „Bereich der Vorstellung und des inneren Erlebens“¹⁰⁰. Mit dem Eintauchen des Konsumenten in die Welt des Extrem- und Leistungssports wird beim Konsumenten der Glaube erzeugt, unter Einnahme von Red Bull mehr als gewöhnlich leisten zu können. Das Unternehmen „Red Bull“ sorgt für Spaß und Unterhaltung, genau wie sein Getränk. Ein weiterer Beleg für die Schaffung solcher Erlebniswelten ist die Marke „Milka“. Die lila Kuh auf einer unberührten Alpenwiese ist schon Kindern ein Begriff für unberührte Natur und Entspannung. Den Bezug zur Bergwelt münzt Milka in das Sponsoring von Wintersportlern um. Abfahrer und Skispringer werden gleichermaßen unterstützt.¹⁰¹



Abbildung 3: Markenschema von Red Bull

2.2.1.5 Markenaufbau im Sport

Wie lässt sich nun der Markenbegriff auf den Sport übertragen? Obwohl die Unterschiede zwischen Wirtschaft und Sport durchaus vorhanden sind, wird dieser Abschnitt ihre Überschneidungen diskutieren. Wenn Sportler, Vereine oder Sport-Veranstaltungen zu Marken werden wollen, müssen sie sich an den gleichen Kriterien messen lassen wie Marken in der Wirtschaft. Natürlich ist ein Fußballspieler etwas völlig anderes als ein Energy-Getränk, beide können aber vermarktet werden. Im Sport sollte man dabei lediglich bestimmte Feinheiten beachten.

¹⁰⁰ Duden 2007

¹⁰¹ <http://www.kraftfoods.de/kraft/page?siteid=kraft-prd&locale=dede1&PageRef=3040&Mid=2725>, Stand: 18.04.2011

Allen voran soll festgestellt werden, dass Marken im Sport als „natürliche Marken“ bezeichnet werden. Solche Marken sind durch ihre bloße Existenz bekannt und müssen in der Regel nicht extra beworben werden wie Marken in der Wirtschaft.¹⁰² Die Grundlage für das Erreichen eines Markenstatus im Sport liegt dennoch wie in der Wirtschaft im langfristigen Erfolg. Nur Titel und Meisterschaften garantieren Aufmerksamkeit. Diese ziehen Sponsoren an, die von dem entstandenen Ruhm profitieren wollen. Mit deren Geld kann der Sportler weiterhin professionell trainieren und siegen. Ein Kreislauf entsteht.

Langfristiger Erfolg ist nur dann ist nicht zwingend erforderlich, wenn bei der Sportinstitution eine starke und breite Fanbindung vorliegt. Ein Verein wie der FC St. Pauli hatte auch in der dritten Liga (wie in der ersten Liga 2010/11) ein ausverkauftes Stadion. Doch solche Erscheinungen sind äußerst selten. Nach dem Erfolg ist auch im Sport ein einprägsamer Name wichtig. Für Sportler ist dies oft schwierig, da ihr Name bei der Geburt vergeben wurde. Personen mit schwer auszusprechenden oder längeren Namen sollten sich eventuell einen Spitznamen zulegen, der ihren Eigenschaften entspricht (z.B. Franz Beckenbauer = der Kaiser, Kimi Räikkönen = Iceman). Spitznamen haben in manchen Ländern wie Brasilien sogar große Tradition. Die Fußballer sind dort nur unter ihren Spitznamen bekannt (z.B.: Pelé, Zico). Kaum ein Fan kennt ihre richtigen Namen. Vereine können sich ihren Namen zwar selbst aussuchen, nehmen aber meist Bezug zu der Region, der sie entstammen. Aus diesem Grund sind die Vereinsnamen manchmal ebenfalls lang und schwer auszusprechen. Auch hier haben sich Spitznamen entwickelt: Barca für FC Barcelona, Elftal für die niederländische Nationalmannschaft, Wölfe für VFL Wolfsburg, rote Teufel für 1.FC Kaiserslautern, Zebras für MSV Duisburg usw. Verbände müssen dagegen mit ihrem Namen ihren Zweck ausdrücken und haben aus dem Grund lange Namen. Sie arbeiten daher mit Abkürzungen: FIFA, DFB, IAAF, IOC, FIS usw. So handhaben es auch Wirtschaftsunternehmen wie BWM oder BASF. Vereine und Verbände haben stets bekannte Logos oder Wappen. Gerade bei Vereinen sind diese Wappen im Gegensatz zu Unternehmen nicht immer einfach gestrickt. In diesem Fall ist das aber durchaus nachvollziehbar. Ein Vereinslogo muss Tradition, Bezug zur Region und Vereinsfarben übermitteln. Der Grundsatz „Weniger ist mehr“ trifft im Sport nicht immer zu.¹⁰³ Einzelne Sportler haben im Normalfall keine besonderen Logos. Bei ihnen nimmt höchstens ihre Unterschrift diesen Platz ein.

¹⁰² Krüger/Dreyer 2004: 82

¹⁰³ Adjouri/Stastny 2006: 90ff



Abbildung 4: Vereinswappen FC Erzgebirge Aue mit Stadtwappen von Aue und der Vereinsfarbe lila

Um diese traditionellen Markenbausteine herum müssen dann kognitive und emotionale Markenbausteine geschaffen werden, die zu der Region und den Fans passen, wenn dies noch möglich ist. Oftmals hat sich ein Verein unbewusst über seine lange Geschichte hinweg automatisch schon positioniert. Trotzdem kann auch später noch ein gewisser Einfluss auf die Entwicklung des Clubs genommen werden. Ein Verein kann je nach Herkunft und Umfeld auf Fans aus der Arbeiterklasse oder der gehobenen Schicht setzen, er kann mit Traditionen werben oder mit Leidenschaft punkten. Ein einzelner Sportler kann ebenfalls solche Attribute ausstrahlen. Er glänzt entweder als Trendsetter (z.B.: David Beckham) oder wirkt bodenständig und volksnah (z.B.: Lukas Podolski). Egal welche Werte ein Verein, ein Sportler oder ein Verband auch verkörpern möchte, sie sollten in erster Linie glaubwürdig sein und dem Fremdbild entsprechen. Für einen Verein, der hauptsächlich Zuschauer aus der Arbeiterschicht hat, lohnt es nicht unzählige VIP-Logen im Stadion zu bauen, da sich diese sowieso keiner leisten könnte. Der bodenständige Fan würde sich letztlich bloß verstoßen fühlen. Also bleibt auch im Sport die Angleichung vom Selbstbild ans Fremdbild das A und O für eine erfolgreiche Markenentwicklung.¹⁰⁴

Abschließend soll dazu nochmal das Markenschema des FC St. Pauli betrachtet werden. Der Kiez-Club hat auch ohne große Erfolge einen Markenstatus vorzuweisen. Die enge Bindung zu dem verruchten Stadtteil „St. Pauli“ und den alternativen Fans machen diesen Club zu einer einzigartigen Erscheinung im deutschen Profifußball. Mit verhältnismäßig kleinem Etat und viel Kampf sorgen die „Kiez-Kicker“ regelmäßig für Überraschungen, wie dem Sieg gegen den FC Bayern München 2002, welcher zu der Zeit als frischgebackener Weltpokalsieger anreiste.¹⁰⁵

¹⁰⁴ Adjouri/Stastny 2006: 96ff

¹⁰⁵ Adjouri/Stastny 2006: 77f



Abbildung 5: Markenschema FC St. Pauli

St. Pauli weist Markenstatus auch ohne den Gewinn internationaler Titel auf. Dazu benötigt der Club allerdings seine unumstrittene Einzigartigkeit. Werte, die mit dem Sport vermittelt werden, sollten speziell Spaß, Leidenschaft, Zusammenhalt oder Fairness sein. Genau darauf fundiert das Vereinskonzzept von St. Pauli. Generell muss das Erlebnis „Sport“ in dem Mittelpunkt gerückt werden. Die Ideale des Sports sind würdig, verbreitet zu werden.

2.2.2 Markenkommunikation

Wie in Punkt 2.2.1.3 erwähnt, ist die wichtigste Funktion einer Marke die Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden. Kommunikation sendet Informationen aus, die dem Zweck dienen, Einstellungen und Verhaltensweisen der Rezipienten zu beeinflussen. Das Unternehmen sendet über die Marke eine Botschaft an den Kunden und dieser sendet je nach Wirkung der Kommunikation ein Feedback an das Unternehmen zurück. Dieses kann in Form von Kaufverhalten und Produktbewertungen auftreten. Im Marketing-Mix ist die Kommunikationspolitik für eine gute Außendarstellung zuständig. Sie umfasst alle planmäßigen Maßnahmen, um Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen des Kunden im Sinne des Unternehmens zu beeinflussen.¹⁰⁶ Zur Erzeugung dieses Dialogs zwischen Unternehmen und Kunden können verschiedene Kommunikationswege oder auch Kommunikationsplattformen (im Punkt 2.2.2.4 genauer definiert) genutzt werden. In diesem Abschnitt werden die Mittel der Markenkommunikation und dabei auftretende Probleme zum Thema gemacht.

¹⁰⁶ Kiendl 2007, 74f

2.2.2.1 Grundlagen Markenkommunikation

Eine Marke übermittelt langanhaltend eine bestimmte Botschaft an den Kunden, die sich möglichst von der Konkurrenz abhebt. Dabei sollten die Botschaften verständlich und unkompliziert sein. Sie dürfen sich mit der Zeit entwickeln und gesellschaftlichen Änderungen anpassen, sollten aber bei ihren Wurzeln bleiben. Die Marke muss Kontinuität verfolgen und darf sich in ihrer langjährigen Werbebotschaft nicht widersprechen.¹⁰⁷ Die Voraussetzungen für diese ideale Umsetzung werden aber immer schwieriger. Der Markt ist überschwemmt von Botschaften und Mitbewerbern. Die Produktvielfalt steigt, immer mehr Nischen werden besetzt. Markeninflation und Angebotschaos sind die Folgen. Die Produkte gleichen sich in ihrer Qualität immer mehr an und werden austauschbar. Dadurch entsteht für die Unternehmen ein Preisdruck, weil die Kunden für gleiche Leistung möglichst wenig bezahlen wollen. Die Konsumenten wenden sich von klassischen Markenprodukten ab und setzen vermehrt auf günstige Anbieter.¹⁰⁸

Das Streben nach Differenzierung wächst. Nur ein ausgearbeitetes Markenimage kann diese Einzigartigkeit erzeugen. Zur Umsetzung dieser Vorgabe muss der Anspruch der aktuellen Gesellschaft betrachtet werden. Neben der angesprochenen Freizeitgesellschaft hat sich auch eine Erlebnisgesellschaft etabliert. Die Konsumenten haben einen Wertewandel vollzogen und verlangen nach Erlebnissen, Genuss, sauberer Umwelt, Gesundheit, ausgewogener Freizeit und Individualität. Somit wird die Erlebnisqualität eines Angebots zum wichtigsten Kaufentscheidungskriterium. Der symbolisch-emotionale Zusatznutzen einer Marke gewinnt seitdem an großer Bedeutung. Zur Übermittlung dieses Zusatznutzens ist eine gute Kommunikationsmaschinerie notwendig. Eine Vielzahl an Medien macht es heute möglich, diverse Werbebotschaften auszusenden. Dabei müssen die Kommunikationsmaßnahmen eines Unternehmens in allen Medien gut abgestimmt sein, um die Wirkung beim Kunden nicht zu verfehlen. Diese komplexe Maschinerie wird als „integrierte Marketingkommunikation“ bezeichnet. Die Marketing-Abteilung eines Unternehmens muss dabei einkalkulieren, dass der Kunde durch die Flut an Botschaften langsam abstumpft und nicht mehr jede Information wahrnimmt. Es ist deshalb von Vorteil, kurz und prägnant mit seinen Botschaften zu hausieren. Klassische Fernsehwerbung wird beispielsweise häufig weggezappt und findet wenig Beachtung. Der Konsument zeigt nur Interesse, wenn die Werbung seine persönlichen Interessen anspricht. Es gibt demzufolge keine Gesamtzielgruppen mehr, sondern mehrere differenzierte Zielgruppen, welche die Unternehmen einzeln ansprechen müssen. Breit angelegte Werbekampagnen haben es somit schwer, die Rezipienten zu erreichen. Die Unternehmen reagieren darauf mit einem umfangreichen Angebotsspektrum. Die Marke steht für viele unterschiedliche Produkte, die möglichst alle Teilzielgruppen ansprechen. Trotzdem muss die Dachmarke immer erkennbar sein. Zielgruppenübergreifend sollte ein einheitliches Bild einer Marke

¹⁰⁷ Adjouri/Stastny 2006: 58ff

¹⁰⁸ Kiendl 2007, 1f

vermittelt werden, was in der Praxis häufig ein kompliziertes Unterfangen darstellt. Das Themenfeld für die Werbekampagnen muss den Zielgruppen entsprechen und sich von der Konkurrenz abheben. Bestenfalls sollen in Zusammenhang mit der Marke authentische Erlebnisse übermittelt werden. Somit können Sportveranstaltungen, Kunstausstellungen oder Konzerte zur Markenkommunikation genutzt werden.¹⁰⁹ Das Unternehmen verfolgt bei diesen Veranstaltungen zusätzliche Ziele: Realisierung von Synergieeffekten, optimale Ausschöpfung vorhandener Ressourcen (Optimierung der Kontaktwirkung) und Ausschöpfung von Kostensenkungspotentialen (möglichst große Kontaktwirkung mit kleinem Budget).¹¹⁰ Welche Vorteile Sport als Kommunikationsplattform in der heutigen Gesellschaft bietet, wurde bereits hinlänglich erklärt. Erwähnenswert ist dabei noch, dass Sportfans als einheitliche Zielgruppe angesprochen werden können. Die Liebe zum Sport verbindet sie zu einem Ganzen. Teilzielgruppen fallen im Stadion oder bei einer Sportübertragung für gewöhnlich weg.

Markenkommunikation hat sich in den Unternehmen vielfältig entwickelt. Unterschieden wird zum Beispiel zwischen einer Kommunikation nach innen, zur Festigung der Markenidentität und Mitarbeitermotivation und einer Kommunikation nach außen, um die Markenidentität an Kunden und Geschäftspartner zu übertragen. Die Unterteilung in persönliche und unpersönliche Kommunikation ist ebenfalls gebräuchlich. Bei der persönlichen Kommunikation wird die Botschaft live an den Konsumenten gerichtet (z.B.: bei Sportveranstaltungen) und bei der unpersönlichen Kommunikation, der medialen Kommunikation, wird die Botschaft zeitversetzt über ein Medium an den Konsumenten gesendet, unter anderem über TV-Werbung. Die letztere Methode schließt allerdings den direkten Dialog mit den Konsumenten aus.¹¹¹

2.2.2.2 Instrumente der Kommunikation

Die unterschiedlichen Formen der Kommunikation müssen nun den Rezipienten erreichen, um die betreffende Botschaft auszusenden. Dafür stehen einem Unternehmen einige Kommunikationsinstrumente zur Verfügung:¹¹²

- Werbung
- Verkaufsförderung
- Messen
- Product Placement
- Public Relations
- Sponsoring
- Marketingevents

Werbung ist immer noch das wichtigste und klassischste Instrument der Kommunikation, weil sie ein breites Publikum erreicht. Ein Werbeträger in Fernsehen, Radio oder Zeitschrift übermittelt dabei die Botschaft eines Unternehmens an die Konsumenten gegen

¹⁰⁹ Kiendl 2007, 6ff

¹¹⁰ Kiendl 2007: 86

¹¹¹ Kiendl 2007: 75f

¹¹² Kiendl 2007: 77ff

Bezahlung. Die Wirkung der Werbung sinkt aber stetig durch Übersättigung des Marktes. Die Aufteilung der Käufer in immer mehr Teilzielgruppen lässt die Werbewirkung zusätzlich schrumpfen. So sinkt der Einfluss der Werbung fortwährend, wie auch von den Unternehmen selbst in einer Studie angegeben (Abbildung 6).

Wie beurteilen Sie die Entwicklung der folgenden Kommunikationsinstrumente?

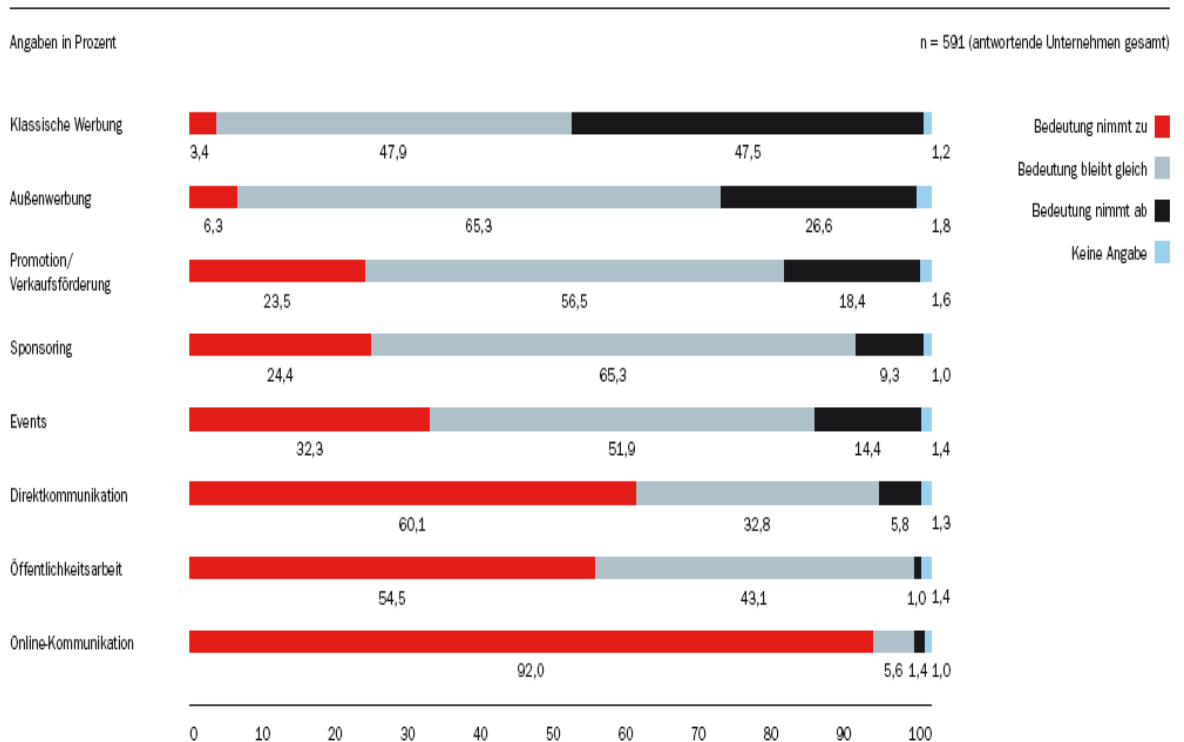


Abbildung 6: Bedeutung der Kommunikationsinstrumente¹¹³

Nur 3,4% der befragten Unternehmen sehen einen Zuwachs der klassischen Werbewirkung. Dem gegenüber messen 47,5% der Werbung einen schrumpfenden Einfluss bei. Wenn sich dieser Trend fortsetzt, könnte klassische Werbung in der Zukunft gar nicht mehr stattfinden.

Ein weiteres Kommunikationsinstrument ist die Verkaufsförderung. Unter Verkaufsförderung versteht man kurzfristige Maßnahmen zur Absatzsteigerung wie Rabatte, Ausverkäufe etc. Diese Maßnahmen haben eine zeitlich begrenzte Kommunikationswirkung und dürfen nicht zu oft angewendet werden, da sonst die Marke verwässert. Wenn ein Produkt ständig als Sonderangebot ausgepriesen wird, zweifelt der Kunde womöglich an dessen Qualität.

¹¹³ Hermans/Leman 2010: 24

Bei Messen nimmt ein Unternehmen an einer zeitlich festgelegten Veranstaltung teil. Der Zeitraum der Kommunikation kann folglich nicht selbst bestimmt werden. Messen dienen zur Produktpräsentation, Kundenpflege, Außendarstellung und zur Beobachtung der Konkurrenz. Ein direkter Kundenkontakt und ein Dialog mit der Zielgruppe ergeben sich daraus.

Product Placement bezeichnet die Einbettung eines Produkts in einen Film, Videoclip oder eine Sendung, ohne dieses direkt anzuwerben. Das Produkt ist in die Handlung integriert und wird unterbewusst vom Kunden zur Kenntnis genommen. Im Gegensatz zur Werbung schaltet der Kunde bei der Produktplatzierung nicht sofort um, weil er die Geschichte verfolgen möchte. Zusätzlich bietet Product Placement die Möglichkeit, das Image einer Sendung auf das beworbene Produkt zu übertragen.

Public Relations oder auch Öffentlichkeitsarbeit ist eines der bedeutendsten Kommunikationsinstrumente für ein Unternehmen und erhält im Punkt 2.2.2.3 eine gesonderte Betrachtung. PR (Public Relations) umfasst alle Maßnahmen, die das Verhältnis eines Unternehmens zu externen Partnern stärken. Die Öffentlichkeitsarbeit schafft Transparenz und bindet die Zielgruppe an eine Marke.

Beim Sponsoring wird einer Person, Veranstaltung oder einem Verein eine Leistung von einem Unternehmen erbracht (z.B.: finanzieller Zuschuss, Sachspenden), für die das Unternehmen als Gegenleistung mit dem Gesponserten werben kann. Ein Imagetransfer vom Gesponserten auf den Sponsor ist die Folge. Es handelt sich um eine emotionale Kommunikation mit hoher Authentizität und Glaubwürdigkeit.

Marketingevents sind firmenbezogene Veranstaltungen, die einen hohen emotionalen Wert beim Kunden aufweisen. Sie werden als Kommunikationsinstrument immer bedeutender. Ihre Auswirkungen sind: Aufbau von Markenwissen, Beeinflussung des Markenimages, Emotionalisierung der Marke und Kundenbindung.

Da sowohl Sponsoring und Marketingevents bei der Vermarktung des Sports eine große Rolle spielen, wird auf diese Bereiche im Abschnitt „Vermarktung des Sports“ nochmal detailliert eingegangen.

Zusammenfassend betrachtet stehen dem Unternehmen vielfältige Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme mit den Konsumenten zur Verfügung. Auch die Online-Kommunikation kann als moderne Alternative als Kommunikationsinstrument genutzt werden. Über das Internet kann ein Unternehmen mit sozialen Netzwerken, Blogs, Foren, der eigenen Homepage oder Banner-Werbung mit den Kunden Kontakt aufnehmen. Zum perfekten Nutzen aller Kommunikationsinstrumente sollte ein Unternehmen jedes einzelne Instrument aufeinander abstimmen, um einen Synergieeffekt zu erzeugen. Die ausgesendeten Botschaften müssen mit dem tatsächlichen Verhalten eines Unternehmens konform ge-

hen. Diese spezielle Kommunikationsform wird als integrierte identitätsorientierte Markenkommunikation bezeichnet.¹¹⁴ Esch erläutert diese Strategie so:

„Integrierte identitätsorientierte Markenkommunikation als ein markenstrategisches Konzept zur kommunikativen Umsetzung der Markenidentität kann definiert werden als ein Prozess des koordinierten Managements zur strategischen und identitätsorientierten Harmonisierung und Integration sämtlicher Kommunikationsprozesse zwischen einem Unternehmen und internen wie externen Zielgruppen mit der Zielsetzung eines einheitlichen Auftritts, um so Synergieeffekte und eine Optimierung des Kommunikationsmanagements zu erreichen.“¹¹⁵

2.2.2.3 Öffentlichkeitsarbeit in besonderer Betrachtung

Neben Sponsoring und Marketingevents gehört die Öffentlichkeitsarbeit zu den stärksten Mitteln eines Unternehmens, eine Marke zu etablieren und ihr Image zu festigen. Für ein perfektes Kommunikationsmanagement ist für jedes Unternehmen eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit von Nöten. Ronneberger/Rühl definieren PR wie folgt:

„PR ist eine eigenständige Managementfunktion, die dazu dient, wechselseitige Kommunikationsbeziehungen, Akzeptanz und Kooperation zwischen einer Organisation und ihren Öffentlichkeiten herzustellen und aufrechtzuerhalten. Sie bezieht die Handhabung von Problemen und Streitfragen ein; sie unterstützt das Management im Bemühen, über die öffentliche Meinung informiert zu sein und auf sie zu reagieren; sie definiert die Verantwortung des Managements in ihrem Dienst gegenüber dem öffentlichen Interesse und verleiht ihm Nachdruck; sie unterstützt das Management, um mit dem Wandel Schritt halten zu können und ihn wirksam zu nutzen; sie dient als Frühwarnsystem, um Trends zu antizipieren; und sie verwendet Forschung sowie gesunde und ethische Kommunikationstechniken als ihre Hauptinstrumente.“¹¹⁶

Aus dieser Definition lässt sich ableiten, dass PR eine Möglichkeit für ein Unternehmen ist, mit der Außenwelt zu kommunizieren. Missstände oder Fehlinformationen können damit in der Öffentlichkeit ausgeräumt werden. Das Markenimage kann mit PR verbessert und der Markenidentität angepasst werden. In den Unternehmen werden für diese Arbeit meist Pressesprecher beschäftigt.

Festzuhalten bleibt, dass die Öffentlichkeitsarbeit aus vier Feldern besteht:¹¹⁷

- **Konzeption** (analysieren, beraten und planen)

¹¹⁴ Kiendl 2007: 101f

¹¹⁵ Esch 2001: 68

¹¹⁶ Ronneberger/Rühl 1992, 29

¹¹⁷ Kunczik 2002: 14

- **Redaktion** (informieren und gestalten)
- **Kontakt** (Kontaktpflege nach innen und nach außen)
- **Organisation** (organisieren und abwickeln)

Sie stützt sich außerdem auf ethische Grundsätze:¹¹⁸

1. PR befasst sich mit Fakten, nicht mit Fiktionen.
2. PR ist öffentliche, keine persönliche, Dienstleistung.
3. Der PR-Praktiker muss einen Klienten ablehnen, dessen Inhalt auf Täuschung aus ist.
4. Der PR-Praktiker darf die Medien weder direkt, noch indirekt, belügen.
5. PR ist stark abhängig von der Meinungsforschung.
6. Der PR-Praktiker wendet die Sozialwissenschaften an.
7. Der PR-Praktiker ist verpflichtet, der Öffentlichkeit Probleme zu erläutern, bevor sich dieser zur Krise entwickeln.

PR ist also dauerhafte, wahrheitsgetreue Kommunikation nach innen und außen. Die interne PR soll die Identifikation der Mitarbeiter mit der Organisation stärken und die externe PR soll die Meinung von Außenstehenden zu den eigenen Gunsten manipulieren. Die Unternehmensinteressen werden auf diesem Wege durchgesetzt. PR ist dazu da, Informationen aus der Umwelt eines Unternehmens zu sammeln und darauf zu reagieren. Die Beziehung eines Unternehmens mit Meinungsführern wie gemeinnützigen Institutionen, Parteien, Lieferanten, Aktionären, Arbeitnehmern, Sponsoren oder Wählern soll verbessert und gestärkt werden. Das Unternehmen möchte Sympathie und Verständnis für seine Belange erzeugen. Differenzen mit der Umwelt werden deswegen angepasst oder ausgeräumt.¹¹⁹ Die vordringlichsten Ziele von PR sind: Ermöglichung von wirtschaftlichen Erfolg durch Konfliktbeseitigung mit der Umwelt, Aufbauen von Vertrauen und Steigern von der Glaubwürdigkeit eines Unternehmens.¹²⁰ Gründe für PR können Anlässe wie die Einführung neuer Produkte, Personalveränderungen, Jubiläen, Jahresabschlüsse, die Aufnahme neuer Beziehungen, soziales Engagement, wichtige Besuche oder Krisenkommunikation sein.

Für die Durchführung von PR stehen den PR-Praktikern vielfältige Mittel zur Verfügung. Die wichtigsten Instrumente stammen aus der klassischen Pressearbeit. Hervorzuheben ist die Pressemitteilung, welche die Basis aller PR-Praktiker darstellt. Die Pressemitteilung sollte einer klaren, verständlichen und interessanten Nachricht enthalten.¹²¹ Zur klassischen Pressearbeit gehören auch Pressekonferenzen, Fachartikel, Interviews, Presse- und Fotomappen. Wirksame PR kann zusätzlich durch einen professionellen Internet-Auftritt, Kundenzeitschriften, Stiftungen oder öffentliche Veranstaltungen erzielt werden. Selbst die Kommunikationswerkzeuge Sponsoring und Product Placement können zur Öffentlichkeitsarbeit gezählt werden. Die finanzielle Förderung einer Institution kann die eigene

¹¹⁸ Newsom/Scott/VanSlyke 1989: 4f

¹¹⁹ Kunczik 2002: 30

¹²⁰ Kunczik 2002: 34

¹²¹ Reiter 2006: 29

Firmenpolitik gut widerspiegeln. Die Produktplatzierung in einer ansprechenden Serie (bzw. Film) trägt ebenfalls zu einer glaubhaften Außendarstellung des Unternehmens bei.¹²² Für die interne Kommunikation werden Instrumente wie Mitarbeiterzeitschriften, Newsletter, Schulungen, Intranet oder Betriebsausflüge verwendet.¹²³

Statt eines Unternehmens könnte genauso gut ein Fußballverein für die Betrachtungen eingesetzt werden. Für die Clubs ist eine gute PR ebenso essentiell. Differenzen innerhalb des Vereins und mit der Öffentlichkeit müssen beseitigt werden, um ein sauberes Image zu gewährleisten. Sonst werden sowohl Sponsoren und Fans fernbleiben. Ein Fußballclub nutzt zur PR Möglichkeiten wie Pressesprecher, Pressekonferenzen, Fan-Feste, Vereinspräsentationen, Stiftungen oder Autogrammstunden mit den Spielern.

2.2.2.4 Kommunikationsplattformen

Abschließend wird in diesem Kapitel noch der Begriff „Kommunikationsplattform“ erläutert. Ohne eine Kommunikationsplattform wäre Kommunikation nicht durchführbar. Laut Kiendl ist eine Kommunikationsplattform „ein Medium, über das ein Unternehmen mit dem Rezipienten kommuniziert“¹²⁴. Ziel für ein Unternehmen ist es, sich mit dieser Kommunikationsplattform auf dem Markt zu individualisieren und sein Produkt bei der Zielgruppe bekannt zu machen.

Es existieren verschiedene Kommunikationsplattformen, die in spezielle Kategorien unterteilt werden. So gibt es beispielsweise Stationäre Plattformen –eigens vom Hersteller errichtete Zonen- in denen ein Unternehmen den Kunden mit seinem Produkt konfrontiert. Messestände, Stände im Stadion oder gläserne Manufakturen können als Beispiele dafür angeführt werden. An diesen Plätzen entsteht ein Dialog zwischen Kunden und Produkt. Massenmediale Kommunikationsplattformen ermöglichen dagegen den Austausch zwischen zeitlich und räumlich getrennten Kommunikationspartnern über Print, Radio, TV oder Internet.¹²⁵

Bei inhaltlichen Plattformen wird besonderer Wert auf eine Ähnlichkeit zwischen der Plattform und der Aussage der Marke gelegt. Sie sollten sich gegenseitig stützen. Zum Beispiel nimmt die Sportart, welche als Kommunikationsplattform ausgewählt wird, eine große Rolle für ein Unternehmen ein. Die Marke „Rolex“ wirbt mit ihrem Namen gezielt bei gehobenen Sportarten wie Tennis oder Segeln. Bei einem Fußballspiel könnte sich kaum ein Zuschauer diese Uhren leisten. Deshalb ist Rolex bei dieser Sportart auch nicht als Sponsor aktiv.

Als letzte Variante wird die inhaltlich-instrumentelle Kommunikationsplattform erklärt. Sie bezeichnet die Verknüpfung von mehreren Kommunikationsinstrumenten zur Erhöhung

¹²² Reiter 2006: 58ff

¹²³ Reiter 2006: 71f

¹²⁴ Kiendl 2007, 110

¹²⁵ Kiendl 2007: 111ff

der Glaubwürdigkeit einer Markenbotschaft.¹²⁶ Ein Unternehmen kann beispielsweise Sport-Sponsoring und Sport-Markenevents gleichzeitig praktizieren, um die Marke nachhaltig mit Sport und seinen Werten zu verknüpfen.

Für die Unternehmen finden sich die interessantesten Kommunikationsplattformen in den Bereichen Sport, Kultur, Umwelt, Bildung oder Medien. Sport ist in diesem Falle bei den Unternehmen die beliebteste Bühne, um ihre Marken zu präsentieren. Im kommenden Abschnitt „Sport-Sponsoring“ (Punkt 3.2) wird diese Aussage mit Fakten untermauert.

¹²⁶ Kiendl 2007: 114f

3 Vermarktung des Sports

Nachdem nun in den vorherigen Gliederungspunkten erläutert wurde, warum Sport die Menschen begeistert und wie eine Marke aus dem Sport generiert werden kann, soll jetzt der geschäftliche Teil des Sports betrachtet werden.

3.1 Marketing

Sport ist eine Attraktion und ein Zuschauermagnet. Um manche Sportarten kann ein richtiger Kult aufgebaut werden. Millionen Fans weltweit machen es möglich, dass Vereine, Verbände und Athleten zu Marken aufsteigen können. Diese Sport-Marken besitzen einen eigenen Wert, einen großen Bekanntheitsgrad und werden mit Eigenschaften und Emotionen verbunden. Sie gleichen damit den Marken aus der Wirtschaft wie Coca-Cola, Red Bull oder Mercedes-Benz und müssen genauso vorangetrieben werden. Das alles sollte inzwischen bekannt sein. Zur Umsetzung der Sportvermarktung ist ein eigenständiger Marketing-Apparat von Nöten. Um diesen zu verstehen, wird zunächst der Sinn von Marketing und dessen Ablauf in den Grundlagen besprochen.

3.1.1 Einführung Marketing

Unter Marketing versteht man alle Maßnahmen, die zur Kommerzialisierung einer Marke beitragen. Marketing muss sich an die Bedürfnisse der Kunden richten und soll erreichen, dass die Kunden eine bestimmte Marke bevorzugt kaufen. Marketing ist somit als unternehmerische Denkhaltung zu verstehen.¹²⁷ Das oberste Ziel einer Marke und seiner Marketingabteilung ist das Kreieren von komparativen Konkurrenzvorteilen (KKV) auf dem Markt. Diese Vorteile grenzen ein Unternehmen von der Konkurrenz ab und machen seine Leistungen einzigartig. Komparative Vorteile können Prestige, Leistungs- oder Kostenvorteile, einfachere Bedienung eines Geräts oder Generierung positiver Gefühle (z.B.: Sicherheit beim Autofahren) sein. Ein guter KKV sollte auch als Vorteil von den Kunden wahrgenommen werden. Leistungsvorteile müssen vom Rezipienten als solche erkannt werden. Der KKV sollte außerdem bedeutsam (muss eine wichtige Leistung des Produkts hervorheben), dauerhaft und nicht kopierbar sein.¹²⁸ Das Unternehmen generiert mit Erzeugung dieser Werte langfristigen Gewinn und sichert sich eine gute Wettbewerbsposition auf dem Markt.

Marketing ist im neuen Jahrtausend die Wechselwirkung aus Marken-Verbesserungen und einer kontinuierlichen Betriebspolitik. Das reine Absatzdenken wie noch in den 70er und 80er Jahren existiert nicht mehr. An erster Stelle stehen die Bedürfnisse des Kunden,

¹²⁷ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marketing.html>, Stand: 18.04.2011

¹²⁸ Stender-Monhemius: 234

erst dann folgt der Absatz. Der Markt hat im Laufe der letzten Jahre einen Wandel vollzogen. Die Informationsflut in den Medien macht es den Rezipienten unmöglich, alle Botschaften der Unternehmen aufzusaugen. Die Käufer wurden anspruchsvoller und sind nur noch offen für Nachrichten, die sie persönlich beschäftigen. Der frühere Produzentenmarkt wurde schlussendlich zum Konsumentenmarkt. Das heißt, es wird nur produziert, was vom Markt verlangt wird.¹²⁹ Daraus ergibt sich diese Definition des modernen Marketings von Krüger/Dreyer:

„Modernes Marketing wird heute als eine Methode, Denkrichtung, Unternehmensphilosophie, Entscheidungshilfe und als ein Instrument verstanden, wobei die gesamten Aktivitäten einer Organisation auf den Markt ausgerichtet sind.“¹³⁰

Um Marketing erfolgreich durchführen zu können, müssen die folgenden fünf Phasen im Marketing-Prozess immer wieder durchlaufen und an entstandene Veränderungen angepasst werden:¹³¹

- I. Analysephase – Wo stehen wir?
- II. Ziel- und Strategiephase – Wo wollen wir hin?
- III. Gestaltungsphase – Was können wir unternehmen?
- IV. Durchführungsphase – Welche Maßnahmen ergreifen wir?
- V. Kontrollphase – Sind wir angekommen?

Bei der Analysephase müssen alle Teilnehmer am Marketingprozess (Kunde, Konkurrenz, Handel, eigenes Unternehmen) auf vorhandene Stärken und Schwächen untersucht werden.¹³² Auch externe Faktoren (z.B.: neueste Forschungsergebnisse, CO2-Entwicklung, demographische Entwicklung oder Gesetzgebung eines Landes), die auf ein Unternehmen einwirken, sollten während der Analysephase betrachtet werden. Vor allem sollte aber die Konkurrenz nach Zielen, Angeboten und Fähigkeiten untersucht werden, um sich von ihr differenzieren zu können. Es ist nicht verboten, die Maßnahmen erfolgreicher Konkurrenten für seine eigenen Zwecke zu kopieren. Allerdings schwindet dann die Einzigartigkeit der eigenen Marke. Aus all diesen angestellten Überlegungen und Recherchen werden später von der Marketing-Abteilung die Ziele und Strategien für die eigene Markenentwicklung erarbeitet.

Die Marketing-Strategien werden meist langfristig auf fünf Jahre ausgelegt und bilden das Kernstück des modernen Marketings. Gute Strategien müssen auf ein klares Ziel hinarbeiten. Dazu muss der relevante Markt für ein Produkt oder eine Dienstleistung räumlich (regional, international), zeitlich (ganzjährig oder saisonal wie bei Weihnachtsartikel) und sachlich (Nutzen, Preis) abgesteckt werden. Der relevante Markt bezeichnet den Bereich des Marktes, der für die Ziele eines Unternehmens von Bedeutung ist. Im Anschluss an die Abgrenzung des Marktes sollten potentielle Kunden in Kategorien unterteilt (z.B.: nach

¹²⁹ Krüger/Dreyer 2004: 25ff

¹³⁰ Krüger/Dreyer 2004: 27

¹³¹ Krüger/Dreyer 2004: 32

¹³² Stender-Monhemius 2002: 5

Alter, Herkunft oder Einkommen) und dann gezielt angesprochen werden. Genauso können Konsumenten, die die Marke unter keinen Umständen kaufen, zusammengefasst und ignoriert werden. Marketing-Ziele sind in der Regel: höhere Gewinne, bessere Angebotsqualität, Rentabilität, Existenzsicherung, soziales Engagement, Umweltschutz, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung oder ein erhöhter Bekanntheitsgrad. Besonders das Erreichen einer großen Kundenzufriedenheit ist wichtig, weil daraus eine starke Kundenbindung entsteht. Aus dieser können Wiederholungskäufe, geringere Preissensibilität, Cross-Buying (Kauf weiterer Produkte einer Marke) und Weiterempfehlungen Freunde und Bekannte hervorgehen.¹³³ Am Ende der Ziel- und Strategiephase ergeben sich die KKV. Diese werden aus dem Dreieck Kunde, Unternehmen und Konkurrent abgeleitet.¹³⁴



Abbildung 7: Dreieck Kunde-Unternehmen-Konkurrent

In der anschließenden Gestaltungsphase werden die konstruierten Strategien danach mit den Instrumenten aus dem Marketing-Mix umgesetzt. Bei dieser wichtigen Phase entscheidet es sich, ob eine Marke sich am Markt etablieren kann oder nicht. Nur ein aufeinander abgestimmter Marketing-Mix führt zu langfristigem Erfolg.¹³⁵

Später in der Realisierungsphase wird ein Produkt oder eine Dienstleistung mit den entworfenen Maßnahmen auf dem Markt eingeführt. Die zugrundeliegenden Marketing-Konzepte müssen für das betreffende Unternehmen realistisch und angemessen sein.¹³⁶

Alle genannten Schritte einer Marketing-Aktion werden durch die Kontrollphase überwacht. Sie läuft parallel zu allen anderen Phasen. Meilensteine werden gecheckt und der Erfolg der initiierten Maßnahmen fortwährend überprüft.¹³⁷

¹³³ Krüger/Dreyer 2004: 42ff

¹³⁴ Stender-Monhemius 2002: 3

¹³⁵ Krüger/Dreyer 2004: 45

¹³⁶ Krüger/Dreyer 2004: 51

¹³⁷ Krüger/Dreyer 2004: 52

3.1.2 Marketing-Mix

Da der Marketing-Mix für die Positionierung einer Marke von entscheidender Bedeutung ist, wird er an dieser Stelle nochmals genauer beleuchtet. Der Marketing-Mix besteht aus den Bereichen Produktpolitik (Leistungspolitik), Kommunikationspolitik, Distributionspolitik (Vertriebspolitik) sowie Kontrahierungspolitik (Preis- und Konditionenpolitik). Jeder Bereich hat seine speziellen Instrumente, die sich alle in der Gesamtheit zu einem Marketing-Mix bündeln.

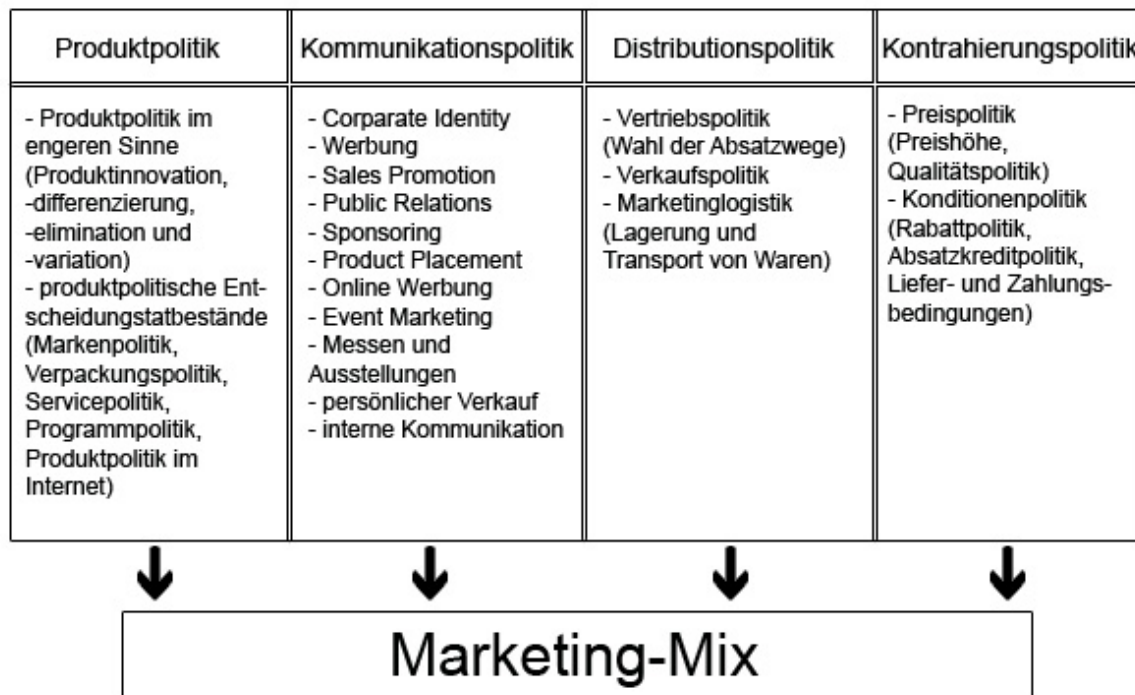


Abbildung 8: Der Marketing-Mix und seine Instrumente¹³⁸

Definition, Ziele und Anlässe für die jeweiligen Bereiche werden aus Gründen der Übersichtlichkeit in einer Tabelle zusammengefasst.

Für den Sport ist die Kommunikationspolitik von entscheidender Bedeutung. Deren Instrumente Sponsoring und Event-Marketing spielen bei der Sportvermarktung eine wichtige Rolle und werden wie angesprochen noch genauer beschrieben.

¹³⁸ Sander 2004: 350

	Definition	Ziele	Anlässe
Produkt ¹³⁹	Die Leistungspolitik umfasst alle Entscheidungstatbestände, die sich auf die Leistungen eines Unternehmens beziehen und die die dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse zur Grundlage nehmen.	höherer Bekanntheitsgrad, Image, Markenwert, Absatz und Umsatz; Abhebung von der Konkurrenz, Risikostreuung, Qualitätsverbesserung, größere Programmtiefe	Einführung neuer Produkte, Verbesserung von Produkten, veränderte Kundenwünsche
Kommunikation ¹⁴⁰	Unter dem Begriff der Kommunikationspolitik wird die Auswahl der Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen verstanden, die eingesetzt werden, um mit aktuellen oder potentiellen Kunden, Mitarbeitern und Bezugsgruppen zu interagieren. KKV's sollen aufgebaut und erhalten werden.	Aufmerksamkeit, Wissen über die Marke stärken, Nennung der produktbezogenen Vorteile, Positionierung, Kundenkontakt, emotionale Elemente einer Marke fördern, Glaubwürdigkeit und Vertrauen stärken, Mund-zu-Mund-Propaganda	Einführung neuer Produkte auf dem Markt, Neupositionierung, schlechter Publicity entgegenwirken, Aufbau neuer Geschäftsbeziehungen
Distribution ¹⁴¹	Die Distributionspolitik wählt die passenden Absatzkanäle, um die zeitliche und räumliche Distanz zwischen Unternehmen und Kunden zu überbrücken.	kurze Lieferzeit, Liefertreue, erhöhter Umsatz, Konfliktvermeidung im Handel	Einführung neuer Leistungen, veränderte Kundenwünsche, technologische Veränderungen, Entstehung neuer Vertriebsformen
Preis und Konditionen ¹⁴²	Die Kontrahierungspolitik bestimmt die Konditionen, unter denen Produkte und Dienstleistungen angeboten werden.	Erhöhung von Absatz, Umsatz und Marktanteil; Verbesserung der Marktabdeckung, Verbesserung der Preisbeurteilung im Vergleich zur Qualität und der Konkurrenz, Hervorhebung der eigenen Preiswürdigkeit durch Qualität und Service	Preisanpassung, Rabatte, gesteigerte Produktions- oder Personalkosten, Veränderung der Konkurrenzpreise, gesetzliche Einflüsse wie Steuern und Zölle

Tabelle 5: Bereiche des Marketing-Mix

¹³⁹ Stender-Monhemius 2002: 116ff

¹⁴⁰ Stender-Monhemius 2002: 162ff

¹⁴¹ Stender-Monhemius 2002: 153ff

¹⁴² Stender-Monhemius 2002: 139ff

3.1.3 Marketing im Sport

Der Sport wird heutzutage immer stärker vermarktet. Besonders gefragt sind bei Vereinen gute Marketing- und Sponsoring-Konzepte, Zielgruppensegmentierung, Leitbilder und Imagekampagnen. Trotzdem stößt traditionelles Marketing im Sport noch immer auf Gegenwind aus der Branche. Das klassische Marketing stehe für Beruflichkeit, Arbeitswelt, Konsumbereich, Fremdbestimmung und das erwerbswirtschaftliche Prinzip. Dagegen soll Sport-Marketing verbunden werden mit Ehrenamtlichkeit, Freizeitbereich, Selbstbestimmung, Autonomie und dem gemeinwirtschaftlichen Prinzip.¹⁴³ Im Zuge der Professionalisierung eines Vereins, kann der Sport sich aber nicht vor den klassischen Prinzipien des Marketings verschließen. Der Sport muss sich kommerzialisieren und einen Teil seiner Eigenständigkeit aufgeben. Immer mehr Marketing-Experten werden deshalb in Vereinen und Verbänden beschäftigt. Auf diesen Punkt zielt auch die Definition des Sport-Marketings von Krüger/Dreyer ab:

„Sport-Marketing ist die Anwendung betriebswirtschaftlicher Methoden für verschiedene Organisationen des Sports. Es ist eine Führungskonzeption, die Sportinstitutionen vermehrt ‚vom Markt her‘ oder auf den ‚Markt ausgerichtet‘ leiten will. Es verlangt langfristiges und konzeptionelles Handeln.“¹⁴⁴

Die Bereiche des Sport-Marketings reichen von ausschließlich kommerziell orientierten Sportorganisationen wie Sportartikelhersteller oder Fitness-Center über Mischformen (z.B.: Vereine mit Profiabteilung) zu ehrenamtlich betriebenen Sportorganisationen, also traditionellen Sportvereinen und –verbänden. Ein Beispiel für kommerzielles Marketing ist das Dienstleistungs-Sport-Marketing. Dazu zählen Trainerleistungen, Übungsstunden oder Wettkämpfe wie die Olympischen Spiele, die Fußball-WM oder Formel 1-Rennen. Unter Non-Profit-Marketing versteht man Social- und Ideen-Marketing im Sport.¹⁴⁵ Dabei handelt es sich u.a. um Aufklärungs- und Gesundheitsförderungs-Kampagnen (z.B.: Anti-AIDS-Kampagnen, Nichtraucher-Kampagnen, DFB-Initiative „Keine Macht den Drogen“).

Generell vermarktet der Sport eine Dienstleistung. Er bietet eine interessante Veranstaltung, die Zuschauer anzieht und diese während der Durchführung unterhält. Zum Schluss liefert er ein Ergebnis, das bei den Zuschauern diverse Emotionen auslöst. Sport generiert Erfolge und Unterhaltung. Davon wollen natürlich andere Parteien profitieren.¹⁴⁶ Diese Attraktivität bildet die Grundlage für die Vermarktung des Sports. Sport-Marketing ist meist nur ein Teilmarketing, da es sich sehr auf Werbung und Sponsoring konzentriert, wobei das nur einen Teil im gesamten Marketing-Mix einnimmt. Um wirtschaftlichen Erfolg im Sport zu erreichen, muss Sport-Marketing zum Universalkonzept werden. Das professionelle Marketing-Denken muss vom Vorstand bis zum Einzelsportler umgesetzt werden.¹⁴⁷

¹⁴³ Krüger/Dreyer 2004: 24ff

¹⁴⁴ Krüger/Dreyer 2004: 25

¹⁴⁵ Krüger/Dreyer 2004: 28

¹⁴⁶ Krüger/Dreyer 2004: 59

¹⁴⁷ Krüger/Dreyer 2004: 52

Neben dem Sponsoring, das noch ausführlich analysiert wird, spielt die Vermarktung der Fernsehrechte an einer Sportveranstaltung für Sportler, Vereine und Verbände eine wichtige finanzielle Rolle. Die Sender veranstalten ein Wettbieten um die verschiedenen Sportveranstaltungen und dürfen diese dann ausstrahlen. Ihre Gelder werden unter den Teilnehmern der betreffenden Sportveranstaltung aufgeteilt. Bei der Fußball-Bundesliga liegen die Vermarktungsrechte für die Spielübertragungen zum Beispiel bei der DFL (Deutsche Fußball Liga). Diese verteilt die eingenommenen Gelder an die mitwirkenden Vereine der Liga. Die Clubs bezahlen von dem Geld wiederum einen Teil der Spielergehälter oder sonstigen anfallenden Kosten. Der Verkauf der Übertragungsrechte läuft meist über Sport-Agenturen ab. Die Agenturen vermitteln zwischen den Vertragspartnern und verkaufen die Rechte auch ins Ausland weiter. Ihr Vorteil ist Erfahrung, ein großer Kundenkreis und komplette Übersicht auf dem Markt. Ein Verband hat nicht immer die Kompetenz für eine so weitreichende Verhandlung. Der Hörfunk muss ebenfalls Geld für Live-Übertragungen aus den Stadien zahlen. Deren Beitrag ist natürlich weit unter den Geldern für eine Fernsehübertragung angesiedelt. Printmedien haben dagegen einen Sonderstatus und bezahlen in der Regel kein Geld für ihre Berichterstattungen. Sie erfüllen ihren Part an dem Geschäft, indem sie eine Multiplikatorwirkung für Sponsoren auslösen, da die Bilder der Sportler samt Sponsor später in den Zeitungen erscheinen.¹⁴⁸

Ein kleiner Betrag am Budget eines Sportvereins lässt sich auch mit dem Verkauf von Merchandising-Produkten erzielen. In Deutschland werden am liebsten Schals, Trikots, Wimpel und Aufkleber von den Fans gekauft. Dennoch hält sich der Umsatz mit Merchandising in Grenzen, weil die Produkte wenig alltagstauglich sind. Im privaten Leben zieht man selten ein Trikot an oder bindet sich einen Schal um. Folglich generieren im Merchandising nur große Vereine mit überregionaler Anhängerschaft wie Real Madrid, Bayern München, Manchester United oder Schalke 04 einen erwähnenswerten Gewinn.¹⁴⁹

Am Ende dieses Abschnittes soll noch die Sportstättenvermarktung erwähnt werden, welche in den zurückliegenden Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen hat. Die klassischen Sportstätten wurden zu multifunktionalen Arenen mit Erlebnisscharakter umgebaut. Die Fans erwarten im 21. Jahrhundert von einer Sportveranstaltung mehr, als nur ein Spiel oder einen Wettkampf zu verfolgen. Das Umfeld einer Sportveranstaltung wird zu einem weiteren Unterhaltungsfaktor. Die Veranstalter bieten zum Sport in der Arena ein großes Rahmenprogramm (Musik, Cheerleadern, Gewinnspielen, Videos, Programmheften oder einem Stadionsprecher), Shopping-Möglichkeiten, Freizeitaktivitäten und gehobene Gastronomie an. Die Besucher nutzen diese Möglichkeiten und verweilen länger vor und nach den Spielen in der Arena. Sinnliche Konsumerlebnisse entstehen, die in der Gefühls- und

¹⁴⁸ Krüger/Dreyer 2004: 60ff

¹⁴⁹ Krüger/Dreyer 2004: 75f

Erfahrungswelt der Konsumenten verankert bleiben und einen realen Beitrag zur Lebensqualität leisten. Die Menschen sind wie in Punkt 2.2.2.1 angesprochen erlebnisorientiert und suchen nach Erlebnisswelten.¹⁵⁰ Das Erlebnismarketing der Arenen stiftet einen Zusatznutzen (KKV) zum normalen Stadionbesuch. Zusätzlich werden die Arenen als Veranstaltungsorte für Konzerte, Messen, Shows, Präsentationen, Kongresse oder Seminare genutzt. Selbst Menschen, die kein Interesse am Sport haben, werden so in die Stadien gelockt. Das Stadion kann oftmals sogar ganztägig besucht werden und ist jeden Tag im Jahr, auch außerhalb von Sportveranstaltungen, zugänglich. Es kommt zu häufigeren Arena-Besuchen, welche aus folgenden Gründen vorteilhaft sind:¹⁵¹

- Inanspruchnahme anderer Leistungen der Arena werden wahrscheinlicher
- höhere Kommunikationsmöglichkeit für Unternehmen (mehr Geld für Sponsoring-Pakete)
- bessere Kundenbindung macht sporadische Besucher zu Dauerkarteninhabern

3.2 Sport-Sponsoring

Wie bereits in Punkt 2.2.2.2 erwähnt, ist Sponsoring eines der wichtigsten Kommunikationsinstrumente für ein Unternehmen. Es ermöglicht die Ansprache einer homogenen Zielgruppe und erzeugt einen nachweisbaren Imagegewinn. Für die Gesponserten selbst stellt Sponsoring die beste Möglichkeit dar, ihre Leistung zu vermarkten. Gerade im Sport ist Sponsoring eine große Einnahmequelle für Vereine und Athleten. Deshalb wird in dieser Arbeit ein besonderer Fokus auf das Sport-Sponsoring gelegt.

3.2.1 Grundlagen Sport-Sponsoring

Die Grundidee des Sponsorings war schon im alten Rom erkennbar. Adlige steckten damals Geld und Sachleistungen in Künstler und Wissenschaftler, um diese weiter zu fördern. Meistens waren die Aristokraten persönliche Freunde oder Sympathisanten der Gesponserten. Obwohl die Zuwendungen zu der Zeit mehr eine Spende darstellten, waren auch damals schon Sponsoring-Ansätze erkennbar. Die geförderten Künstler oder Musiker zeichneten als Gegenleistung für die Spende beispielsweise kostenfreie Portraits der Herrscher oder sie gaben exklusive Hauskonzerte für ihre Gönner.¹⁵² Sponsoring zeichnet sich im Vergleich zu Spenden oder Mäzenatentum dadurch aus, dass der Sponsor eine Gegenleistung vom Gesponserten erhält. So definiert Bruhn Sponsoring als

„...Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder Medien

¹⁵⁰ Krüger/Dreyer 2004: 212

¹⁵¹ Krüger/Dreyer 2004: 216

¹⁵² Adjouri/Stastny 2006: 11f

*verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen.*¹⁵³

Wie in der Definition beschrieben, muss Sponsoring nicht ausschließlich über finanzielle Mittel erfolgen. Auch das Erbringen einer Sachspende oder eines Dienstes zählen zum Sponsoring. Ein Sportartikelhersteller wie Adidas kann u.a. als Ausrüster einer Fußballmannschaft agieren und ihnen Trikots, Trainingsanzüge oder Bälle kostenfrei zur Verfügung stellen. Ein anderes Beispiel wäre der große Dienstleister „Deutsche Bahn“. Das Unternehmen stellte als nationaler Förderer der Fußball-WM 2006 Sonderzüge zu den Stadien bereit und ließ alle teilnehmenden Medienvertreter während der WM kostenfrei mit der Bahn fahren.¹⁵⁴

Die Interessensgemeinschaft zwischen Sponsor und Gesponserten macht sich bezahlt. Nicht umsonst nutzen 70,9% aller Unternehmen Sponsoring als Kommunikationsinstrument und investieren 16,0% des gesamten Kommunikationsbudgets für Sponsoring-Aktivitäten jeglicher Art.¹⁵⁵ Da das Sponsoring die Freizeitinteressen der Bevölkerung berücksichtigen muss, rangiert das Sport-Sponsoring in der Gunst der Sponsoren ganz oben, wie die nachfolgende Abbildung 9 beweist.

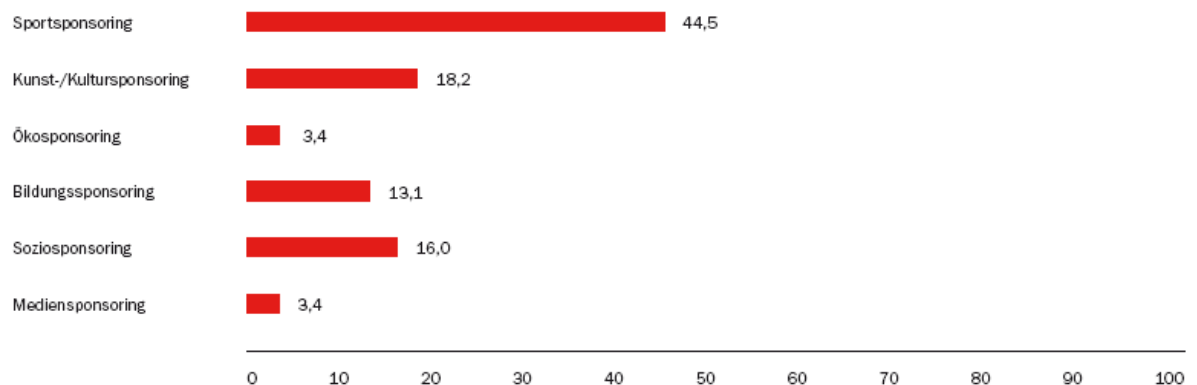


Abbildung 9: Verteilung des Sponsoring-Budgets in % nach den Sponsoring-Arten¹⁵⁶

Zahlenmäßig kann der Erfolg des Sponsorings mit dem Vergleich des Bekanntheitsgrades vor und nach einer gesponserten Veranstaltung gemessen werden. Der Automobilhersteller „Hyundai“ konnte als Sponsor der WM 2006 seinen Bekanntheitsgrad in der deutschen Bevölkerung von 25% auf 50% steigern und die Fluglinie „Emirates“ kannten nach der WM 2006 ein Drittel der Befragten. Vorher wussten nur 11% mit dem Namen etwas anzufangen.

¹⁵³ Bruhn 1987: 190

¹⁵⁴ Ruda/Klug 2010: 23

¹⁵⁵ Hermann/Leman 2010: 11f

¹⁵⁶ Hermann/Leman 2010: 13

Das Sport-Sponsoring, welches seinen Siegeszug übrigens erst zu Beginn des 20. Jahrhunderts startete, punktet dementsprechend mit vielfältigen Vorteilen:¹⁵⁷

- Große Sportereignisse und Sportler sammeln Aufmerksamkeit in den Medien, welche einen Multiplikator-Effekt für die Werbebotschaft bewirkt
- Multiplikator-Wirkung macht Sportsponsoring auch ökonomisch interessant
- Zielgruppen lassen sich besser erreichen, da man sich bei Events der Werbebotschaft kaum entziehen kann und diese nicht wegschalten oder weiterblättern kann
- Außerdem werden Zielgruppen erreicht, die mit den klassischen Werbeformen kaum erreichbar sind
- Es ist wirksamer als klassische Werbung, da der Sponsor einer Veranstaltung oder einer Mannschaft akzeptiert und nicht als störend empfunden wird
- Sportsponsoring hat höhere Kontaktqualität als klassische Werbung
- Kommunikationsbarrieren können umgangen werden, z.B. keine Werbung bei öffentlich-rechtlichen Fernsehsendern nach 20 Uhr
- Verbindung von direkter (Events) und indirekter Ansprache (Werbung in Printmedien) wird als glaubwürdig empfunden
- Über Sport kann eine Differenzierung von der Konkurrenz erfolgen
- Das positive Image des Sport kann auf ein Unternehmen übertragen werden

Demgegenüber stehen nur wenige Nachteile:¹⁵⁸

- Der ungewisse Ausgang von Sportveranstaltungen birgt ein Risiko, da der Gesponserte auch schlecht abschneiden kann
- Ein Skandal oder eine Krise des Sponsoring-Objekts kann sich auf den Sponsor transferieren (z.B.: Doping im Radsport)
- Zu starke Einflussnahme von Sponsoren auf die Gesponserten schmälert die Glaubwürdigkeit des Sports
- Immer mehr Sponsoren im Sport lassen die Werbewirkung verpuffen, es droht eine Übersättigung und ein Logofriedhof
- Der Umfang der Werbebotschaft ist beim Sponsoring sehr begrenzt, deswegen eignet sich Sponsoring weniger für unbekannte Unternehmen, der Rezipient muss sich bereits unter dem Markennamen etwas vorstellen können

Trotz dieser Negativpunkte bleibt Sport-Sponsoring ein großes Geschäft, das aus drei Teilnehmern besteht. Ein Dreieck aus Wirtschaft, Sport und Medien partizipiert von dem Prozess. Der Sport erzeugt eine Leistung und will diese bezahlt haben, die Wirtschaft steckt Geld in den Sport, um ihre Marke zu stärken. Die Medien übertragen den attraktiven Sport und schaffen somit eine Multiplikator-Wirkung für die Botschaft der Sponsoren. Sämtliche Medien versuchen zwar, die Sponsoren möglichst wenig zu zeigen oder zu nennen (da sie eigene Werbeverträge abschließen möchten), nur lässt sich das während einer Live-Berichterstattung nicht immer vermeiden. Allerdings profitieren die Medien selbst vom Sport durch hohe Einschaltquoten und teure Werbeblöcke.¹⁵⁹ Bestes Beispiel ist der

¹⁵⁷ Wehrheim 2005: 11f

¹⁵⁸ Wehrheim 2005: 13

¹⁵⁹ Adjouri/Stastny 2006: 19f

Super Bowl 2011. Ein 30-Sekunden-Werbeblock kostete bei diesem Großereignis ca. 3 Millionen US\$.¹⁶⁰

Weitere beteiligte am Sponsoring-Prozess sind Sport-Agenturen. Sie vermarkten die Rechte an einer Sportveranstaltung für einen Verein oder Verband und erhalten dafür eine Provision. Der Einfluss von Agenturen ist allerdings rückläufig. Große Sportverbände wie FIFA oder IOC (Internationales Olympisches Komitee) vermarkten sich mit einem eigenen Team inzwischen selbst, um keine Kommissionen an die Mittler zahlen zu müssen. Diese Kommissionen nehmen immerhin einen Anteil von 15-25% der gesamten Einnahmen ein. Eine etwas andere Form des Sport-Sponsorings wird von der Politik praktiziert. Politiker nutzen ebenfalls gerne das positive Image des Sports für ihre Zwecke aus. Sie holen durch ihren großen Einfluss wichtige Sportveranstaltungen ins eigene Land oder die eigene Stadt. Dafür werben sie bei den betreffenden Verbänden und bürgen mit ihrem Namen für eine reibungslose Durchführung der Veranstaltung. Weiterhin stellen sie öffentliche Gelder für den Ausbau von Stadien und Verkehrswegen bereit. So können die Politiker als „Freunde des Sports“ in der Gunst der Wähler steigen.¹⁶¹

Daraus ergibt sich der finale Teilnehmer am Sponsoring-Prozess, die Öffentlichkeit. Sie ist Empfänger der ausgesendeten Botschaften und für das Sponsoring unabdingbar. Nur Sportarten mit vielen Anhängern lohnen sich für ein Sponsoring-Engagement, da sonst kaum jemand die ausgesendete Werbung wahrnimmt. Die Sportbegeisterten sind außerdem den Förderern positiv gesinnt und machen das Sponsoring durch die hohe Akzeptanz erst attraktiv.¹⁶²

3.2.2 Ziele der Gesponserten und Sponsoren

Auf dieser Grundlage lassen sich die vordringlichsten Ziele der Sponsoren ableiten:¹⁶³

- Imagegewinn, bzw. Imageübertragung
- Kontaktpflege zu Partnern, Kunden und Medien
- Steigerung des Bekanntheitsgrades
- Kundenbindung
- Mitarbeitermotivation
- Absatzziele

Grundsätzlich werden diese Bestrebungen in qualitative (u.a. Bekanntheit, Image) und quantitative (u.a. Absatzsteigerung) Ziele unterteilt. Die qualitativen Ziele sind von besonderer Bedeutung, da mit ihnen die Grundlage für die quantitativen Ziele gelegt wird. Eine

¹⁶⁰ <http://www.medienhandbuch-sport.de/index.php/item/282-super-bowl-2011-drei-deutsche-automarken-beim-grossten-amerikanischen-sportereignis-des-jahres.html>, Stand: 28.02.2011

¹⁶¹ Adjouri/Stastny 2006: 20ff

¹⁶² Adjouri/Stastny 2006: 23

¹⁶³ Ruda/Klug 2010: 21f

erhöhte Bekanntheit wird normalerweise auch den Absatz einer Marke steigern. Für dieses Unterfangen sollten vornehmlich bekannte Sportarten mit hohem Zuschauerzuspruch gefördert werden. Beim Imageaufbau des Unternehmens muss die Sportart, die gesponsert werden soll, gut gewählt sein. Sport gilt zwar im Allgemeinen als gesund, jung und dynamisch, dennoch besitzt jede Sportart zusätzliche Attribute, mit denen sie assoziiert wird. So gelten Segeln und Golf als noble Sportarten für reiche Leute und Fußball als kampfbetonter Sport, der in der Arbeiterklasse hoch angesehen ist. Für den Aufbau eines gefestigten Images sollte deshalb eine bestimmte Sportart möglichst über einen langen Zeitraum unterstützt werden. Das Unternehmen muss darüber hinaus wählen, ob es Breiten- oder Leistungssport, Einzelsportler, Vereine oder Verbände unterstützt. Durch diese Festlegung auf eine bestimmte Sparte können verschiedene Zielgruppen angesprochen werden. Je nach Sportart und Art des Engagements verschmilzt der Sponsor mit den betreffenden Werten. Es kommt zu Sport-Branding (in Punkt 3.4 genauer erläutert). Sportveranstaltungen eignen sich weiterhin hervorragend, um den Kontakt mit Geschäftspartnern zu pflegen und mit ihnen Verträge abzuschließen. Dazu werden zunehmend Hospitality-Angebote in den Arenen verwendet. Der Sponsor erwirbt sich bei einer Sportveranstaltung das Recht, eine private VIP-Loge zu beziehen, in die er seine Partner einladen kann. Die Anwesenden werden dort speziell betreut und können von einer exklusiven Sicht das Geschehen im Stadion genießen. Am Rande dieses Erlebnisses kann über Geschäftsziele und Kooperationen gesprochen werden.¹⁶⁴ Hospitality kann auch zur Mitarbeitermotivation genutzt werden, indem diese exklusiven Plätze an Angestellte vergeben werden. Die Arbeiter erhalten eine Belohnung für ihr Engagement und zahlen es mit gesteigerter Leistungsbereitschaft zurück. Coca-Cola verschenkte beispielsweise seine Hospitality-Karten während der WM 2006 hauptsächlich an eigene Mitarbeiter.¹⁶⁵

Doch nicht nur Sponsoren verfolgen Ziele mit dem Sponsoring, auch die Gesponserten haben Ansprüche, die sie mit dem auf Gegenseitigkeit basierenden Geschäft befriedigen wollen. Der Abschluss eines Sponsoring-Vertrages ist nur mit dem Entgegenkommen beider Seiten durchführbar. Verständlicherweise möchte der Sponsor möglichst wenig investieren, um eine große Gegenleistung zu bekommen, und der Gesponserte möchte möglichst viel verdienen mit geringer Gegenleistung.¹⁶⁶ Professionelle Sportler brauchen für ihr Leistungsniveau viel Training und können nicht wöchentlich zu Präsentationen, Autogrammstunden oder Fotoshootings teilnehmen. Für den Gesponserten ist neben einer hohen Summe für die produzierte Werbung vor allem die finanzielle Unabhängigkeit von den Fernsehgeldern wichtig. Ein hoher Etat sichert zusätzlich die Erfüllung der eigenen sportlichen Ziele. Auch eine Steigerung der eigenen Ansprüche und der damit verbundenen, erhöhten Medienpräsenz ist für die Gesponserten möglich. Generell sucht der Gesponserte eine langangelegte Zusammenarbeit, um besser für die Zukunft planen zu können.¹⁶⁷ Große Sportevents wie die Fußball-WM oder die Olympischen Spiele könnten

¹⁶⁴ Wehrheim 2005: 15f

¹⁶⁵ Ruda/Klug 2010: 119

¹⁶⁶ Kiendl 2007: 145

¹⁶⁷ Adjouri/Stastny 2006: 23f

ohne Sponsoring gar nicht mehr finanziert werden und benötigen Planungssicherheit. Die Einnahmen sind über lange Zeiträume einkalkuliert und sichern einen durchorganisierten, spektakulären Wettkampf. Sponsor und Gesponserte gehen einen fairen Deal ein, da beide Seiten von dem Geschäft profitieren. Eine Win-Win-Situation entsteht.¹⁶⁸

Beide Parteien streben in der Regel wenige Partner an. Der Sponsor möchte für seine Leistung Exklusivität bekommen und der Gesponserte möchte nicht für unzählige Sponsoren Zeit investieren und auf sie eingehen müssen. Die Zahl der Sponsoren für einen Gesponserten sollte zwischen sechs und zehn liegen. So wird ein Logo-Friedhof verhindert und dem Sponsor genug Präsenz gestattet.¹⁶⁹

3.2.3 Formen des Sponsorings im Fußball

Fußball eignet sich hervorragend für Sport-Sponsoring. Bei den Clubs, Spielern und Verbänden können alle Formen des Sponsorings angewendet werden. Eine breite Auswahl zur Produktplatzierung ist die angenehme Folge für die Unternehmen. Die Sponsoren möchten in ihrer Produktkategorie Exklusivität erlangen und kaufen sich in verschiedene Sponsoring-Kategorien ein, um ihre Werbebotschaft zu platzieren. Diese Kategorien sind: Titel-Namenssponsor, Presenting Sponsor, Hauptsponsor, Co-Sponsor, Ausrüster/Lieferant und Medienpartner.¹⁷⁰

Das Recht auf den Titel- oder Namenssponsor hat sich zu einer begehrten Präsenz für die Sponsoren entwickelt. Diese Alternative existiert für Vereine (z.B.: Red Bull Salzburg), Ligen (z.B.: Berklays Premier League), Veranstaltungen (z.B.: Red Bull Air Race) oder Stadien (z.B.: Allianz-Arena). Der Sponsor erreicht dadurch eine kommunikative Alleinstellung. In Deutschland dürfen die Vereine wie angesprochen aber keinen Sponsor im Namen tragen, es sei denn, die Teams sind als echte Werksmannschaften entstanden (z.B.: Bayer 04 Leverkusen ist Werkself des Bayer-Konzerns). Der Status als Namenssponsor ist allerdings nicht immer optimal für ein Unternehmen. Ein Rückzug des Sponsors aus dem Sport wird damit erschwert und kann zu einem negativen Image durch Misserfolg des Gesponserten führen. Als Gesponserte sollte man die Partnerschaft für diese Form des Sponsorings langfristig anlegen und überlegt wählen. Zu viele Namenswechsel verwässern sonst die eigene Marke. Der Gesponserte hat durch das Namens-Sponsoring zwar die größten Kosten für seinen Erhalt abgedeckt, ist aber stark von einem Unternehmen abhängig und hat es schwer, andere Sponsoren zu gewinnen, da der Gesponserte bereits eine fremde Werbebotschaft im Namen mitsendet.

Der Presenting Sponsor übermittelt seine Werbebotschaft dezenter und erhält dem Gesponserten seine Identität. Meistens steht der Förderer unter dem Titel mit „presented by“ oder „by“ nach dem Namen der Veranstaltung. So wird die UEFA Champions League von Sony präsentiert. Die Öffentlichkeit schätzt diese Zurückhaltung des Sponsors und sieht

¹⁶⁸ Ruda/Klug 2010: 17

¹⁶⁹ Adjouri/Stastny 2006: 33ff

¹⁷⁰ Adjouri/Stastny 2006: 27

das Unternehmen vorrangig als Förderer der Veranstaltung. Der Gesponserte darf seine Identität erhalten und weiß dennoch einen starken Partner in seinem Rücken.

Als Hauptsponsor hat man dagegen eine geringere Dominanz auf den Gesponserten, weil es auch mehrere Hauptsponsoren pro Gesponserten geben kann. Der Verein ist dann nicht von nur einem Unternehmen abhängig. Für die Hauptsponsoren können als Ausgleich für den geringeren Einfluss spezielle Werbeplätze reserviert werden (z.B.: auf Trikots, Banden).

Co-Sponsoren tragen einen geringen Beitrag zum Budget eines Gesponserten bei. Dieses Engagement kann trotzdem für die angestrebten Werbezwecke ausreichen. Die Gesponserten sind von dem Sponsor unabhängig, können mit ihm aber einen Teil ihres Etats decken.

Ausrüster bzw. Lieferanten stellen technische Ausrüstung oder Sportbekleidung für den Gesponserten zur Verfügung. Sie zahlen dem Gesponserten meist kein Geld und fördern einen Verein oder Spieler rein mit Sachleistungen. Im Fußball sind das Trikots, Trainingsanzüge, Fußballschuhe oder Bälle. Ausrüster sind eng mit dem Sport verbunden und stellen sportbezogene Produkte her. Der Ausrüster kann sich auf einem attraktiven Markt präsentieren und der Gesponserte erhält im Gegenzug eine Budgetentlastung, die er sonst selbst hätte stemmen müssen.

Medienpartner existieren meist nur bei Sportveranstaltungen oder Ligen. Die Veranstalter suchen Medienpartner, um ihre Sportveranstaltung anzupreisen und die Medien verlangen ihrerseits nach exklusiven Inhalten zum Senden, um sich von der Konkurrenz abzugrenzen. Meist ist nur ein TV-Sender, Radiosender oder ein Printmedium Partner einer Sportveranstaltung. Trotzdem muss der Veranstalter auch den Konkurrenten Zugang zum Geschehen gewähren, um die Pressefreiheit zu wahren.¹⁷¹

Bei dem Rezipienten erreichen Trikotwerbung, Bandenwerbung und Plakatwerbung in den Stadien die größte Akzeptanz. Fans rechnen es einem Sponsor hoch an, dass ein er einen geliebten Verein oder Sportler unterstützt. Das macht sich auch in Zahlen bemerkbar. 45% aller Fußballinteressierten stufen Marken, die in dem Sport als Sponsor tätig sind, als sympathisch ein. 22% der Befragten würden die Marken der Sponsoren sogar deren Konkurrenten vorziehen.¹⁷² Um von diesem Sympathievorteil zu profitieren, müssen sich willige Sponsoren entsprechende Rechte an einem Verband, Verein oder Sportler sichern. Als perfektes Beispiel für ein umfangreiches und effektives Sponsoring-Paket soll abschließend die Fußballweltmeisterschaft dienen. Als einer der sechs offiziellen FIFA-Partner erhält man im Zeitraum von 2007 bis 2014 u.a. folgende Rechte:¹⁷³

- Verwendung der offiziellen Marken wie FIFA-Logo und WM-Logo für die eigene Unternehmenspräsentation
- Werbepräsenz im Innen- und Außenbereich der WM-Stadien (z.B.: 8 Minuten Bandenwerbung pro Spiel), in allen offiziellen FIFA-Publikationen und auf der offiziellen Website www.fifa.com
- Anerkennung des Sponsoring-Engagements durch ein weit reichendes Marketingprogramm anlässlich der FIFA Fußball-WM (z.B.: Bereitstellung eines Ticketkontingents für Gewinnspiele)
- Schutz vor Trittbrettfahrern („Ambush Marketing“, in Punkt 3.2.5 behandelt)
- Hospitality-Programm mit Betreuung in luxuriösen Logen

¹⁷¹ Adjouri/Stastny 2006: 28ff

¹⁷² Ruda/Klug 2010: 18ff

¹⁷³ <http://de.fifa.com/aboutfifa/marketing/partners/fifapartners.html>, Stand: 28.02.2011

- Direktwerbung, PR-Aktivitäten und bevorzugter Zugang zu Fernsehwerbung im Rahmen der FIFA Fußball-WM

Im Vergleich zur WM 2006 begrenzte die FIFA ab 2007 die Anzahl der offiziellen Partner auf sechs (vorher 15). Mit diesem Schritt soll eine engere Zusammenarbeit gepflegt, höhere Exklusivität gewährleistet und ein einheitlicher Vertragswert festgelegt werden.¹⁷⁴ Der Preis dieses aktuellen Pakets übersteigt wohl bei weitem den von 2006, als jeder exklusive Partner noch 45 Millionen Euro für sein Sponsoring-Engagement bezahlen musste.



Abbildung 10: Darstellung der FIFA-Partner auf der FIFA-Homepage¹⁷⁵

3.2.4 Online Sport-Sponsoring

Das Internet ist das Massenmedium der Zukunft. Immer mehr Menschen vernetzen sich miteinander und surfen in ihrer Freizeit durch das WWW (World Wide Web). Es ist auch für Ausstrahlung und Bekanntmachung von Sportveranstaltungen nicht mehr wegzudenken, weil über dieses Medium eben diese Masse an Zuschauer erreichbar ist. Natürlich ist es gegenwärtig für einen Verband, Verein oder Sportler von Vorteil, auch über das Internet erreichbar zu sein und nach neuen Einnahmequellen zu suchen. Online Sponsoring ist wie geschaffen dafür.

Das Internet zeichnet sich durch Interaktivität, Hypermedialität und Multimedialität aus.¹⁷⁶ Durch Interaktivität können sich die Vereine mit Mitgliedern, Sponsoren, Presse, Lieferanten und Fans austauschen. Fans können an der Homepage mitwirken durch Nutzung von E-Mails, Datenbanken, Downloads, Chats, Foren, Gästebüchern oder Online-Spielen. Hypermedialität ist der Grund für das Wachstum des Internets. Alles lässt sich heute vernetzen. So entstehen Verknüpfungen von Elementen innerhalb einer Website oder mit externen Seiten.

Multimedialität ist der große Trumpf des Internets. Gemeint ist die Verflechtung von Texten, Bildern, Sounds, Videos und Animationen zu einem Ganzen. In den 2000er Jahren sind Audio und Videostreaming sehr populär geworden. Auch Web-TV nimmt an Bedeutung zu und wird vermehrt im Netz aufgerufen. Manche Vereine haben sogar eigene Sendeformate im Netz (z.B.: LokRuf TV von Lokomotive Leipzig).

Für Vereine hat das Internet eine Doppelfunktion. Zum einen dient es als Informationsplattform für Interessierte und zum anderen als elektronischer Marktplatz für Produkte und Dienstleistungen des Clubs.¹⁷⁷

¹⁷⁴ Ruda/Klug 2010: 162

¹⁷⁵ www.fifa.com, Stand 28.02.2011

¹⁷⁶ Fischel 2005: 44ff

¹⁷⁷ Fischel 2005: 43

Doch neben dem E-Commerce, dem Verkauf von Merchandise, Tickets oder Sportgeräten übers Internet rückt zunehmend der Verkauf von Werbeflächen auf einer Homepage in den Fokus der Vereine. Um für dieses Geschäft attraktiv zu werden, sollten die Websites auf den neuesten Stand der Technik gebracht werden und mit vielen Besuchern aufwarten können. Hier gilt: Hohe Klickzahlen ziehen Sponsoren.¹⁷⁸ Die Corporate Identity des Betreibers sollte sich möglichst durch den gesamten Internetauftritt ziehen. Farben und Logos müssen wiederkehren und eine einheitliche Philosophie muss erkennbar sein. Internettechniken wie News-Feeds, Ticker, Galerien, Umfragen, Downloads, Streaming, Animationen oder Online-Spiele sollten zusätzlich zur Steigerung der Attraktivität der Seite eingebaut werden. Aktuelle Nachrichten zur Sportorganisation müssen auf der betreffenden Homepage zuerst publiziert werden. Dieser Zeitvorsprung zu Tageszeitungen und Online-Portalen macht den Internetauftritt für die Besucher erst interessant. Eine Vereinswebseite sollte weiterhin einen passenden Namen besitzen und durch Werbung im Stadion, in Vereinszeitschriften oder auf dem Mannschaftsbus angepriesen werden.¹⁷⁹ Wenn diese Punkte gegeben sind, können mit investitionsfreudigen Unternehmen vielfältige Sponsoring-Formen ausgehandelt werden:¹⁸⁰

- Komplet-Sponsoring (Präsentation einer ganzen Website)
- Content-Sponsoring (Präsentation eines Teilbereichs der Homepage)
- Content-Providing (Inhalt wird von einem Sponsor bereitgestellt)
- Application-Providing (Sponsor stellt Spiele, Wallpaper etc. bereit)
- Sponsoring interaktiver Elemente (z.B.: Chats, Foren)
- Direkt-Werbung (z.B.: Banner, Anzeigen)

Der Sponsor vollzieht einen Imagetransfer und kann durch die Werbung im Internet die Vorteile dieses modernen Mediums nutzen. Darunter zählen 24-Stunden-Erreichbarkeit am Tag, Globalität, hohe Nutzung der 14-39jährigen, hohe Akzeptanz in der Bevölkerung, gute Erfolgskontrolle und Aktualität.¹⁸¹ Für Sportler, Vereine oder Verbände lohnt sich der Internetauftritt als Finanzquelle, Kommunikationsmittel, Distributionsinstrument und als Werkzeug der Öffentlichkeitsarbeit.¹⁸² Für beide Seiten ergibt sich somit wieder eine Win-Win-Situation.

3.2.5 Ambush-Marketing

Eine Gefährdung für die Interessen der Sponsoren stellen immer häufiger Aktionen des Ambush-Marketings dar. Ambush-Marketing ist ein Teil des Guerilla-Marketings und wird auch als „Trittbrettfahrer-Marketing“ bezeichnet. Dabei nutzen Unternehmen ein Großereignis wie eine Sportveranstaltung aus, um ihre Marke zu platzieren, obwohl sie gar kein offizieller Sponsor des entsprechenden Events sind. Sie lassen sich mit einer Veranstaltung assoziieren, ohne die Rechte dafür erworben zu haben. Ambush-Marketing geht unkonventionelle Wege und muss mit viel Kreativität aufwarten. Die Aktionen müssen pro-

¹⁷⁸ Fischel 2005: 101

¹⁷⁹ Fischel 2005: 131f

¹⁸⁰ Fischel 2005: 98

¹⁸¹ Fischel 2005: 108f

¹⁸² Fischel 2005: 157

vokant, einzigartig, überraschend, witzig und spektakulär sein. Die Ambusher stammen meist aus demselben Metier wie die wahren Sponsoren einer Veranstaltung. Sie haben den Sprung in den Sponsoren-Pool eines Events nicht geschafft und suchen andere Wege, ihre Marke mit der Veranstaltung in Verbindung zu bringen. Ziele des Ambush-Marketings sind: Sabotage der Sponsoren und Irreführung der Zuschauer (diese wissen oftmals nicht, wer der wahre Sponsor einer Veranstaltung ist). Ambush-Marketing entsteht durch einen Überschuss an Firmen, die willig sind, ein Event zu unterstützen. Die Plätze für Sponsoren sind bei einer Veranstaltung oft begrenzt und den Teilnehmern wird gerne Branchenexklusivität gewährt (d.h., dass es zum Beispiel nur einen Automobilhersteller je Veranstaltung im Sponsoren-Pool geben darf). Manchmal ist den Ambushern auch nur die Summe für einen Sponsoren-Platz zu hoch und deshalb benutzen sie ausgefallene Kommunikationsmittel.¹⁸³

Ein frühes Beispiel für Ambush-Marketing lieferte der Spring-Star Linford Christie. Er legte sich gebrandete Kontaktlinsen der Marke „Puma“ während der Olympischen Spiele 1996 in Atlanta bei einer Pressekonferenz an. Da er als Mitglied des britischen Teams nur Sachen vom Konkurrent „Nike“ tragen durfte, setzte er das Logo seines privaten Sponsors Puma durch die Kontaktlinsen in Szene. Ein anderes Beispiel lieferte die Biermarke „Bitburger“. Da die Fußball-EM 2004 offiziell vom Konkurrenten „Carlsberg“ gesponsert wurde, versuchte man sich ins Gespräch zu bringen, in dem man die Spiele der deutschen Nationalmannschaft im Fernsehen präsentierte.¹⁸⁴ Ambush Marketing muss nicht zwingend illegal sein. Man muss nur neue Wege suchen, sich mit einer Veranstaltung assoziieren zu lassen.

3.2.6 Coca-Cola als Vorreiter im Sport-Sponsoring

Über Taktiken des Ambush-Marketings muss sich der Getränkehersteller „Coca-Cola“ keine Gedanken machen. Höchstens wenn es darum geht, Ambushern einen Riegel vorzuschieben. Die wertvollste Marke der Welt (siehe Abschnitt 2.2.1.1) ist seit jeher nur als offizieller Sponsor von diversen Veranstaltungen aktiv. Besonders das Engagement als Sponsor im Sport machte den Getränkegiganten weltweit populär.

Coca-Cola warb 1903 als eines der ersten Unternehmen mit einem Sport-Motiv. Die Baseball-Weltmeisterschaft, genannt „World Series“, war Motiv für mehrere Werbeplakate. Später weitete das Unternehmen das Sponsoring von nationalen Veranstaltungen auf internationale Wettbewerbe aus. Seit 1928 ist der Konzern ständiger Förderer der Olympischen Spiele. Auch die Fußball-WM begleitete man ab Beginn ihrer Einführung 1930. Erst als reiner Getränkelieferant, später als offizieller Sponsor. Mit Einstieg in diese globa-

¹⁸³ Ruda/Klug 2010: 171f

¹⁸⁴ <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/86972/>, Stand: 01.03.2011

len Wettbewerbe legte Coca-Cola den Grundstein für das immer noch geltende Motto „Wo Sport ist, ist Coca-Cola“.¹⁸⁵ Weitere große Events, die von Coca-Cola begleitet werden, sind stellvertretend die Paralympics und die Tour de France (seit 1950).

Coca-Cola arbeitet eng mit der FIFA zusammen, unterstützt Jugendarbeit und den Aufbau von Fußballschulen in Entwicklungsländern. Außerdem erwarb das Unternehmen ab 2002 das Recht, Ballkinder für die Fußballweltmeisterschaften zu casten. Die „Coca-Cola-Ball-Crew“ stand auch am Rande der Spielfelder der Weltmeisterschaften 2006 und 2010. Zusätzlich stellt Coke für diese Veranstaltungen ein „Flag-Team“ zusammen, welches die Fahnen der Nationalteams vor dem Spiel ins Stadion tragen darf. Mit solchen Aktionen stärkt Coca-Cola sein jugendliches Image und bleibt Teil des Alltags junger Menschen. Das als FIFA-Partner erworbene Ticket-Kontingent für die WM-Spiele wurde unter den Fans über ein Gewinnspiel (Gewinncodes in Flaschendeckel) verlost oder den eigenen Mitarbeitern übergeben. Um auch einen Teil zum Umweltschutz beizusteuern, vergab das Unternehmen an die Stadien der WM 2006 2000 FCKW-freie Kühlschränke und verkaufte seine Getränke nur in Mehrwegflaschen.¹⁸⁶ Damit punktet man auch als Umweltschützer.

Neben dem Sponsoring setzt Coca-Cola in seinem Marketing-Konzept auf kurze, prägnante Slogans (z.B.: Always Coca-Cola) und sendet klassische Werbung, die alle Sinne der Rezipienten anspricht. Mit innovativen Werbekonzepten und einer engen Verbindung zum Sport bleibt Coca-Cola wohl noch über Jahre hinweg unangefochtener Marktführer auf dem Getränkemarkt. Grundlegend dafür war der frühe Einstieg in das Sport-Sponsoring, aus dem man heute nicht mehr zu verdrängen ist. Durch die Gewährleistung von Branchenexklusivität bei den Veranstaltungen ist es Konkurrenten von Coke so gut wie unmöglich, in dieses rentable Sponsoring-Feld vorzustoßen.

3.3 Sport-Markenevents

Bevor zu diesem speziellen Thema Bezug genommen wird, sei zusammenfassend nochmal erwähnt, dass Sport eine hohe gesellschaftliche Relevanz, viel Emotionalität und ein starkes kommunikatives Potential besitzt. Zur Ausnutzung dieser Vorteile für den Markenaufbau eignen sich neben Sport-Sponsoring auch Sport-Markenevents. Live im Stadion oder bei einer Veranstaltung kann der Zuschauer wortwörtlich von der begeisternden Atmosphäre mitgerissen werden. In diesem Sog empfängt der Konsument die Werbebotschaften am effektivsten.¹⁸⁷

3.3.1 Grundlagen Sport-Markenevents

Kiendl definiert Sport-Markenevents wie folgt:

¹⁸⁵ Adjouri/Stastny 2006: 11f

¹⁸⁶ Ruda/Klug 2010: 115ff

¹⁸⁷ Kiendl 2007: 140

„Sport-Markenevents sind von Unternehmen inszenierte Veranstaltungen in Form erlebnisorientierter markenbezogener Ereignisse und Aktionen im Bereich des Sports, die dem Adressaten markenbezogene Kommunikationsinhalte vermitteln, d.h. emotionale und physische Reize darbieten, die zu einem starken Aktivierungsprozess führen.“¹⁸⁸

Sport verbindet die Zuschauer mit der Marke folglich durch seinen Erlebniswert. Er bietet Spaß, Nervenkitzel und Spannung. Alle Sinne der Besucher werden bei der Wahrnehmung eines Events angesprochen und verstärken so die Aufnahme der Werbebotschaft. Diese positiven Markenerlebnisse bleiben lange im Gedächtnis der Besucher haften. Als bestes Beispiel dient dabei der österreichische Energy-Drink-Krösus „Red Bull“. Über Jahre hinweg inszenierte das Unternehmen Sportveranstaltungen, anfangs im Bereich des Extremsports. Die aufregenden und gefährlichen Veranstaltungen passen perfekt zum Angestrebten Markenimage (siehe Punkt 2.2.1.4) des Unternehmens. Man will jung und dynamisch wirken. Der Energy-Drink verspricht einen Kick, wie er beim Ausüben von Extremsport erfolgt. Kurz gesagt: „Red Bull verleiht Flügel.“ Die Palette der Events reicht von Eisrennen (Red Bull Crashed Ice) über Snowboard-Wettkämpfe (Red Bull Upsprings), Motocross-Rennen (Red Bull Hare Scramble) oder Flugshows (Red Bull Air Race). Ausgefallene Wettbewerbe wie ein Lauf über die Dolomiten gehören ebenso zum Programm des Energy-Riesen.¹⁸⁹ An Ideen scheint es dem Unternehmen nicht zu mangeln und aus diesem Grund wird der erfolgreiche Getränkehersteller auch weiter auf diese Strategie setzen.

Dass sich solche Markenevents als Alternative zum normalen Sport-Sponsoring entwickelt haben, liegt an diesen Gründen:¹⁹⁰

- Zu geringe Gegenleistung der Gesponserten für das aufgebrachte Engagement der Sponsoren
- Viele Sponsorenfelder schon belegt, Logofriedhof droht
- Sponsoring-Kosten zu hoch

Markenevents sind häufig im Breitensport angesiedelt, um eine große Masse zu erreichen. Die Marken „BiFi“ und „Lidl“ veranstalten zum Beispiel regelmäßig Fußball-Camps für Jugendliche und Kinder. Die Verbindung von Breitensport und Leistungssport ist ebenfalls möglich. An dem „real - Berlin Marathon“ nehmen sowohl Profisportler und Freizeitläufer teil. So erhält der Sponsor eine mediale Präsenz durch die Übertragung im Fernsehen und bleibt andererseits auch beim teilnehmenden Breitensportler im Gedächtnis haften. Um als Unternehmen eine langanhaltende Verknüpfung zum Sport zu erzielen, sollte

¹⁸⁸ Kiendl 2007: 149

¹⁸⁹ http://www.redbull.de/cs/Satellite/de_DE/Events/001242746061515, Stand: 02.03.2011

¹⁹⁰ Kiendl 2007: 150

ein Event regelmäßig durchgeführt werden. Eine jährliche Veranstaltung zu einem bestimmten Zeitraum reicht völlig aus. Konstanz und Hartnäckigkeit sind die Schlüssel zum Erreichen der (dem Sport-Sponsoring nicht unähnlichen) Ziele: Bekanntheit, Imagetransfer und Erzeugung positiver Emotionen und Assoziationen zu der Marke.¹⁹¹ Diese Ziele sind auf die drei wichtigsten Zielgruppen eines Markenevents anzuwenden. Diese wären:¹⁹²

- Primärzielgruppe (wirken direkt am Event mit)
- Sekundärzielgruppe (Zuschauer und Medien, die als Multiplikator das Geschehen an die restliche Welt weiterleiten)
- Tertiärzielgruppe (Verfolgen das Event von zu Hause aus, werden durch die Sekundärzielgruppe darüber informiert und eventuell dafür begeistert)

Für einen erfolgreichen Imagetransfer sollten die Events zu der Marke passen oder einen gewissen Anlass haben, um nicht zu aufgesetzt zu wirken. Das Event benötigt zusätzlich eine Affinität zur angepriesenen Marke. Unterschieden wird in:¹⁹³

- Produktaffinität: Stammobjekt steht in inhaltlichen Zusammenhang mit Transferobjekt (z.B.: Sportartikelhersteller veranstaltet ein Basketballturnier)
- Know-How-Affinität: Eine Marke veranstaltet ein Event verbunden mit ihren Fähigkeiten (z.B.: Konzert veranstaltet von Platten-Label)
- Anlassaffinität: Event bezieht sich auf einen, mit der Marke verbundenen, Anlass (z.B.: Events zum Firmenjubiläum)
- Zielgruppenaffinität: Event spricht Bedürfnisse an, die mit einer Marke verbunden werden (z.B.: Hersteller von Hip-Hop-Tonträgern veranstaltet ein Skate-Wettbewerb)

Die ausgesendeten Werbebotschaften bei einem Event werden zwangsläufig von dem Rezipienten aufgesogen. Im Stadion kann er die Slogans schlecht wegzappen wie Werbung im TV. Der Konsument entwickelt eine große Sympathie zum Ausrichter eines Events, da es ihn unterhält und nicht ausschließlich mit Werbung überschüttet. Die propagierten Botschaften der Marke sollten bei einem Event auf bestehendes Markenwissen aufbauen. Alte, gefestigte Werte müssen dann mit neuen, angestrebten Eigenschaften aufgewertet werden. Der Konsument vertieft daraufhin sein Markenwissen und baut positive Assoziationen dazu auf.¹⁹⁴ Wenn ein Unternehmen diese Grundregeln beachtet, werden veranstaltete Sport-Markenevents ein voller Erfolg und stützen nachhaltig das Marken-Image.

Auch bei Sportvereinen sind Markenevents gebräuchlich. Sie veranstalten Turniere für Amateure oder Jugendliche, geben kostenfreie Fan-Feste zu einem Jubiläum oder der Saisoneroöffnung, besuchen Fan-Clubs oder veranstalten Autogrammstunden. Alles trägt

¹⁹¹ Kiendl 2007: 151

¹⁹² Kindl 2007: 151

¹⁹³ Kindl 2007: 165

¹⁹⁴ Kiendl 2007: 165

zu einer stärkeren Verknüpfung der Anhänger mit dem Club bei. Bestenfalls können so auch neue Fans gewonnen werden.

3.3.2 Vergleich zum Sport-Sponsoring

Grundsätzlich bleibt festzuhalten, dass sich ein Unternehmen sowohl bei Markenevents und beim Sponsoring gewisse Rechte am Sport sichert, die es zur Markenkommunikation benutzt. Imagetransfer und gesteigerte Bekanntheit sind die primären Ziele dieser Engagements. Dennoch weisen beide Kommunikationsinstrumente bestimmte Vor- und Nachteile auf, die anschließend tabellarischen zusammengefasst werden.

Sponsoring	Markenevent
Einseitige Kommunikationsstruktur -	Ermöglicht Dialog mit Konsumenten +
Wenig Gestaltungsmöglichkeiten bei der Übertragung der Botschaft, meist wird nur Name oder Logo des Unternehmens kommuniziert -	Kann Erlebnisse, Markenwissen und Emotionen übermitteln +
Gesponserter steht im Fokus -	Marke steht im Fokus +
Viele Mitbewerber, Logofriedhof -	Exklusivität +
Starke Multiplikatorwirkung über Medien +	Meist nur regionale Bekanntheit -
Geringer Organisationsaufwand, Marke kommuniziert sich von alleine +	Hoher Organisationsaufwand -
Teure Werbeflächen -	Kalkulierbares Budget +

Tabelle 6: Vergleich Sponsoring und Markenevents¹⁹⁵

Nach diesem Vergleich scheint die Werbewirkung eines Markenevents dem Sponsoring überlegen. Wenn man danach geht, welches Kommunikationsmittel beim Konsumenten mehr Wirkung erzielt, mag das sicherlich stimmen. Vergessen sollte man aber nicht, die enorme Multiplikatorwirkung der Medien, die mit dem Sponsoring erreicht wird. Über das Sponsoring können viel mehr Menschen erreicht werden, als über Marken-Events. Eine Marke verweilt als Trikotsponsor einer Fußballmannschaft eine komplette Saison auf der Brust der Spieler. Ein Markenevent findet dagegen vielleicht nur einmal im Jahr statt. Marken-Events sind kurze, intensive Erlebnisse, die aber nicht lange vorhalten. Deshalb sollten sich bei einem Unternehmen beide Kommunikationsmittel stützen und ergänzen. Für einen fortwährenden Bekanntheitsgrad sorgt das Sponsoring und Marken-Events erzeugen Erlebnisse, die der Konsument mit der Marke verbindet. Ein gutes Zusammenspiel ermöglicht die Inszenierung des Sports auf realer und medialer Ebene und verflechtet ein Unternehmen stark mit den sportlichen Werten.¹⁹⁶ Schlussendlich kann die höchste Stufe der Zusammenarbeit zwischen einem Unternehmen und einer Sportorganisation entstehen, es kommt zum Sport-Branding.

¹⁹⁵ Kiendl 2007: 167f

¹⁹⁶ Kiendl 2007: 169

3.4 Marken-Branding im Sport

Für wahrhaftiges Sport-Branding ist eine intensive und langanhaltende Zusammenarbeit zwischen einem Unternehmen und einem Sportler oder einer Sportorganisation von Nöten, die über das simple Absatzdenken hinausgeht. Sport und Sponsor sollten eine gemeinsame Sprache entwickeln und einheitliche Ziele verfolgen.¹⁹⁷ Für Sport-Branding sollte sich ein Unternehmen am besten einen Verein oder einen Verband als Partner aussuchen. Diese existieren über eine lange Periode hinweg und sind nicht an einzelne Personen geknüpft. Wenn ein einzelner Sportler gefördert wird, endet die Zusammenarbeit meist mit dem Ende seiner Karriere. Er verschwindet dann aus der Öffentlichkeit und aus dem Alltag der Rezipienten. Nur wenige Sportler schaffen es, auch nach ihrer Karriere in der Medienlandschaft zu verweilen. Oftmals ist dies nur durch ein ausschweifendes Privatleben möglich (z.B.: bei Boris Becker oder Lothar Matthäus mit ihren zahlreichen Affären und Partnerwechseln), welches für Sponsoring nicht immer förderlich ist. Hat das Unternehmen sich einen geeigneten Partner erwählt, folgt eine Vernetzung der Zusammenarbeit in allen Bereichen des öffentlichen und wirtschaftlichen Handelns. Die Förderung eines Vereins oder Verbandes sollte über bloße Geldzuwendungen hinausgehen. Beide Seiten müssen sich mit Sachmitteln, Dienstleistungen und Know-how aushelfen. Vertrauen und Respekt sind die Grundlagen für diese „intime“ Beziehung.¹⁹⁸

Das Bündnis zwischen Sponsor und Sport darf sich gerne an den Idealen des Sports messen lassen. Als Team gewinnt man im Sport nur als Einheit. Ein starkes Kollektiv wird immer eine inhomogene Truppe aus Egoisten schlagen. Selbst als Einzelsportler benötigt man für den ganz großen Erfolg ein kompetentes Team hinter sich (u.a. Trainer, Masseur, Familie). Um dieses Kollektiv zu Formen, sollten die Menschen, die zwischen den Parteien vermitteln über lange Zeit nicht ausgetauscht werden. Nur so kann ein Vertrauensverhältnis entstehen. Die Verhandlungsführer lernen sich kennen und wissen irgendwann wie ihr Gegenüber tickt. Die Ziele der Parteien, sowie die interne und externe Kommunikation müssen aufeinander abgestimmt werden. Auf dieser Grundlage kann Sport-Branding entstehen.¹⁹⁹ Die Partner sollten sich zudem auf Augenhöhe begegnen. Es hat wenig Sinn, wenn ein Marktführer in der Automobilbranche einen Verein im Amateurbereich sponsert. Der Status der Marke sollte durch den sportlichen Erfolg des Sponsors wiedergespiegelt werden. VW hat z.B. als Sponsor seines Heimatvereins VFL Wolfsburg zwar klein angefangen, den Club durch anhaltende Unterstützung aber zum deutschen Meister geformt. Verein und Marke vermittelten gemeinsam Höchstleistungen. Aus diesen Ausführungen ergibt sich eine Definition für Sport-Branding:

„Sport-Branding ist eine langfristige, intensive und erfolgreiche Partnerschaft zwischen Sponsor und Gesponserten, bei dem beide Partner gleichwertig sind und über einen Markenstatus verfügen. Diese Partnerschaft beruht auf Vertrauen. Bei-

¹⁹⁷ Adjouri/Stastny 2006: 109f

¹⁹⁸ Adjouri/Stastny 2006: 111f

¹⁹⁹ Adjouri/Stastny 2006: 113ff

*de Partner haben eine hohe gemeinsame Identifikation und verfolgen gemeinsame strategische Ziele.*²⁰⁰

Sport-Branding ist demnach viel intensiver als reines Sport-Sponsoring oder das Veranstalten von einigen Markenevents. Branding findet nicht nur in der Kommunikationspolitik statt, es umfasst alle Bereiche des Marketing-Mix. Wie angesprochen kann zum Beispiel technisches Know-how in einer Partnerschaft einfließen. BMW unterstützt den Segelsport nicht nur finanziell, sondern baut auch Boote für seine Teams. Coca-Cola profiliert sich zusätzlich, indem es als Sponsor auch die Ausschankrechte für ihre Getränke in den Sportstätten hält, wo eine Fußball-WM oder Olympia stattfindet. Sponsoren können als Anteilseigner bei den Gesponserten einsteigen, um ihre Bindung zu vertiefen. Adidas hält als Ausrüster von Bayern München beispielsweise seit 2001 10% der Anteile an dem Verein. Zusätzlich können die Partner gemeinsame Veranstaltungen initiieren, wie Diskussionsrunden, Autogrammstunden, Gewinnspiele oder Fragerunden. Hochrangige Kunden oder Mitarbeiter können mit Hospitality-Aktionen in den Stadien verwöhnt werden. Diese und viele weitere Vernetzungen der Kommunikationsinstrumente führen zu einem zielorientierten, kosteneffektiven und erfolgreichen Sport-Branding von dem sowohl Verein als auch Marke profitieren.²⁰¹

Bei den kommenden Fallbeispielen ist so eine Form des Sport-Brandings schon in Ansätzen erkennbar. Beim 1.FC Lokomotive Leipzig stieg der Geschäftsführer des Hauptsponsors „Goldgas“, Michael Notzon, kürzlich auch als Vereinspräsident ein, um beide Parteien enger zu vernetzen.

²⁰⁰ Adjouri/Stastny 2006: 116

²⁰¹ Adjouri/Stastny 2006: 259ff

4 Markenaufbau an konkreten Fallbeispielen

Um die Theorie auf die Praxis zu übertragen, werden nun konkrete Fallbeispiele herangezogen und im Hinblick auf ihren Markenstatus und ihre Vermarktung ausgewertet. Zwei Fußballvereine sollen stellvertretend für den Sport-Markt stehen, da im Fußball mit großen Summen gewirtschaftet wird. Die Clubs sind als Fallbeispiele für diese Diplomarbeit prädestiniert, weil ihre große Attraktivität und Medienpräsenz ein hohes Maß an Professionalität in der Sportvermarktung erfordert. Die Beispiele werden nach den gleichen Gesichtspunkten analysiert und am Ende miteinander verglichen.

4.1 Begründung für die Auswahl der konkreten Fallbeispiele

Um ein umfassendes Bild vom Fußballmarkt zu erstellen, wurden extra zwei sehr unterschiedliche Vereine als Fallbeispiele gewählt.

Zum einen steht der 1.FC Lokomotive Leipzig für einen deutschen Club im Amateurbereich, der sich am Rande der Professionalität bewegt. In der fünftöchsten deutschen Spielklasse werden durchaus schon Gehälter für Spieler und Angestellte bezahlt. Trotzdem ist der Verein auf viel ehrenamtliche Hilfe angewiesen. Die Zuschauer- und Mitgliederzahlen können mit manchem Profifußballclub konkurrieren. Der Einblick in die Vereinsarbeit wird zeigen, dass auch mit kleinen Mitteln große Aufmerksamkeit erzeugt werden kann. Dazu benötigt der Amateur-Club nur das entsprechende Know-how und viel Leidenschaft, um die anfallenden Arbeiten zu erledigen.

Das andere Fallbeispiel ist weit entfernt von unterklassigem Fußball und finanziellen Barrieren. Der derzeit umsatzstärkste Club der Welt²⁰², Real Madrid, arbeitet fieberhaft daran, seine globale Fangemeinschaft weiter auszubauen und zu festigen. Die Gehälter, die der spanische Club für Spieler und Verantwortliche zahlt, schwellen schnell auf mehrere Millionen Euro an. Dennoch können momentan respektable Gewinne erwirtschaftet werden.

Mögen die Beispiele vom eigenen Anspruch und der geographischer Lage weit entfernt sein, haben sie doch manches gemeinsam: Es sind Fußballvereine, die schon mehrfach Landesmeister waren und auf eine ruhmreiche Vergangenheit zurückblicken. Doch welche Arbeitsweisen überschneiden sich zu Beginn der 2010er Jahre noch und welche laufen vollkommen auseinander? Nachdem die Vereine sportlich inzwischen andere Ziele verfolgen, ist von einigen Unterschieden auszugehen. Wie groß diese Differenzen ausfallen, wird dieses Kapitel zeigen. Zuerst werden beide Clubs detailliert vorgestellt.

²⁰² Deloitte Football Money League, 2011

4.2 Beispiel 1.FC Lokomotive Leipzig

Ein Verein mit langjähriger Tradition und festen Wurzeln in der Sport- und Fußballstadt Leipzig – das ist der 1.FC Lokomotive Leipzig (im weiteren Text „Lok“ genannt). Kaum ein anderer Verein in Mitteldeutschland kann mit diesem Mythos konkurrieren. Und auch der Zuschauerzuspruch von durchschnittlich über 3000 Fans pro Spiel ist in der Oberliga Nord-Ost Staffel Süd (fünfhöchste deutsche Fußballliga) einzigartig.²⁰³ Im Laufe der Betrachtungen entstehen deshalb immer wieder Besonderheiten, welche Lok deutlich aus der Masse der sonstigen Oberligisten hervorhebt.

Auskunft über die Arbeitsweise des Vereins gewährte Carsten Muschalle (31 Jahre) in einem Interview am 18.03.2011 in Leipzig. Er begleitete von 2007 bis 2010 eine Halbtagsstelle in den Bereichen Pressearbeit und Marketing auf der Geschäftsstelle von Lok. In Personalunion kümmerte er sich um die Homepage des Clubs, verfasste gelegentlich den Live-Ticker zu Pflichtspielen, schrieb Artikel im Saisonheft und befasste sich mit vielfältigen Marketing-Aufgaben. Als Lok-Fan von Kindheitsbeinen an, wollte er seinen Teil dazu beitragen, den Verein nach dem Bankrott von 2003 wieder auf Kurs zu bringen. Vor diesem Engagement studierte er Germanistik, Geschichte und Soziologie in Berlin und schloss zusätzlich ein Fernstudium im Sportmanagement ab. Seit 2011 ist er bei einer Berliner Firma für Systemdienstleistungen, „cadcom“, angestellt und arbeitet dort im Vertrieb. Durch die zeitliche Belastung dieser Festanstellung gab er seinen Posten bei Lok wieder ab. Je nachdem, wie er es einrichten kann, steht er dem Verein weiter ehrenamtlich zur Seite.²⁰⁴

4.2.1 Vereinshistorie

Warum der Verein gegenwärtig nur einen Platz in der deutschen Oberliga einnimmt, wird in der facettenreichen Geschichte von Lok erklärt, die von vielen Höhen und Tiefen geprägt ist. Immerhin war der Club schon deutscher Meister und stand in einem europäischen Pokalfinale. 2011 heißt der Alltag 5.Liga und trotzdem ist die Begeisterung für den Club ungebrochen.

Die Geschichte von Lok beginnt am 11.11.1893 in Leipzig, als einige ansässige Schüler die „Sportbrüder Leipzig“ gründeten, um der neuen Trendsportart Fußball nachzugehen. Wie überall in Deutschland erntete der Sport aus Übersee anfangs Hohn und Spott. Die Sportbrüder hielten aber an ihrem Traum fest und gründeten am 13.05.1896 einen Verein für Mannschaftssportarten, den VfB Leipzig (Verein für Bewegungsspiele Leipzig). Theodor Schöffler war der Gründungsvater und noch nicht mal 20 Jahre alt gewesen. Nach-

²⁰³ Vereinspräsentation Lok, 2010

²⁰⁴ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

dem der Club anfangs gegen erfahrenere Mannschaften noch deftige Niederlagen einstecken musste, mauserten sich die Leipziger bald selbst zu einem gefürchteten Gegner. Leipzig wurde in kürzester Zeit zu einer Fußballmacht. Deshalb ist es nicht verwunderlich, dass sich auch der DFB am 28.01.1900 in Leipzig gründete, übrigens mit Mitgliedern des VfB Leipzig. Damit ist Leipzig und Lok bis heute eng mit der Geschichte des deutschen Fußballs verbunden. 1902 beschloss der DFB für das Folgejahr die Austragung einer landesweiten Meisterschaft im Fußball. Alle Regionalmeister sollten dabei den alleinigen deutschen Meister ausspielen. Der VfB wurde Stadtmeister, mitteldeutscher Meister und trat im KO-Modus gegen andere Regionalmeister an. Am Ende setzte man sich im Finale von Hamburg am 31.05.1903 mit 7:2 gegen den DFC Prag durch und wurde erster deutscher Fußballmeister. Der Zuschauerzuspruch war damals noch gering. Nur 2000 Neugierige sahen das Finale live im Stadion. Außerdem kursiert das Gerücht, dass die Prager Spieler sich am Vortag des Finals in der Kneipenmeile von St. Pauli amüsiert haben sollen und deshalb nicht bei Kräften waren. Es würde den geringen Stellenwert des Fußballs zu der damaligen Zeit unterstreichen.²⁰⁵ Dennoch wurde mit der Austragung der deutschen Meisterschaft ein wichtiger Stein ins Rollen gebracht. Fußball wurde in Deutschland professioneller und die landesweiten Wettkämpfe locken immer mehr Fans in die Stadien. Der deutsche Meistertitel konnte später noch zweimal nach Leipzig geholt werden, 1906 und 1913. Der VfB war zu diesem Zeitpunkt deutscher Rekordmeister.²⁰⁶

Doch diese Vorherrschaft währte nicht lange. Der Erste Weltkrieg schwächte die Meistermannschaft von 1913 heftig. Vier Spieler fielen an der Front. Die neuformierte Mannschaft war weniger leistungsstark als ihre Vorgänger und zusätzlich legten die anderen Mannschaften an Spielstärke zu. Mitteldeutsche Meisterschaften konnten zwar noch errungen werden, aber die Finals um die deutsche Meisterschaft rückten in weite Ferne. In dieser Zeit wechselte der Verein seinen Standort und zog vom Stadtteil Lindenau in ein modernes Stadion in Probstheida um. Das spätere Bruno-Plache-Stadion ist bis heute Heimspielstätte des Vereins. Vorm Zweiten Weltkrieg konnte der VfB nur noch einen großen Titel erringen. 1936 konnte man den damals scheinbar übermächtigen FC Schalke 04 im DFB-Pokal-Finale vor 60000 Zuschauern in Berlin bezwingen. In der Zwischenzeit hatte sich der Fußball schon zu einem Publikumsmagneten entwickelt. Dieser Triumph sollte aber bis heute der letzte gesamtdeutsche Titel der Leipziger werden.²⁰⁷

Die Niederlage Deutschlands im zweiten Weltkrieg und die Teilung des Landes in die vier Besatzungszonen hatten auch für den VfB Konsequenzen. Die Sowjets verboten als Besatzungsmacht den Mannschaften ihre alten Namen, da diese mit der nationalsozialistischen Zeit verknüpft waren. Der Name „VfB“ wurde vorerst verbannt. Viele Namensänderungen folgten. Als SC Rotation Leipzig stieg man 1953 in die DDR-Oberliga (höchste Spielklasse in der DDR) auf. Die Vormachtstellung in Leipzig war allerdings dahin. Die BSG Chemie Leipzig (heute FC Sachsen Leipzig) wurde DDR-Meister und bekam die

²⁰⁵ <http://www.lok-leipzig.com/de/info/aktuell/news/2011-04-06-initiative-gedenkstein.html>, 18.04.2011

²⁰⁶ <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1893-1914.html>, Stand: 14.01.2011

²⁰⁷ <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1918-1944.html>, Stand: 14.01.2011

besten Spieler aus der Region Leipzig von der DDR-Obrigkeit zugeschanzt. Die Rivalität der beiden Leipziger Vereine währt bis in die Gegenwart.²⁰⁸ Die Leipziger Derbys locken auch in der 5.Liga über 10000 Zuschauer ins Stadion.

Die sozialistische Entwicklung des Landes schritt in den 60er Jahren weiter voran. Auch die Fußballvereine wurden enteignet und Trägerbetrieben zugeordnet. Der SC Rotation Leipzig bekam 1966 die Reichsbahn als Trägerbetrieb zugewiesen und wurde in den 1.FC Lokomotive Leipzig umbenannt. Die Mannschaft erhielt ein eigenes Leistungszentrum und konnte sich die folgenden Jahre im Mittelfeld der Oberliga halten. Nur ein Jahr musste der bittere Gang in die Zweitklassigkeit angetreten werden. Der Wiederaufstieg folgte umgehend. Ab Mitte der 70er Jahre baute Lok den Mythos als Pokalmannschaft auf. In Ausscheidungsspielen war man besonders stark und kämpfte mit viel Leidenschaft die Gegner nieder. Lok kam 1974 bis ins Halbfinale des UEFA-Cups und errang bis 1990 vier Pokalsiege in der DDR (FGDB-Pokal). Die DDR-Meisterschaft erreichte der Club aber nie. In den 70er und 80er Jahren gab es nur zweite und dritte Plätze zu feiern. Die regelmäßigen Teilnahmen an den verschiedenen Europapokalen bescherten dem Verein aber bis heute den größten Vereinserfolg. 1987 drang man bis ins Finale des Europapokals der Pokalsieger vor und unterlag Ajax Amsterdam in Athen mit 0:1 denkbar knapp. Bemerkenswert ist dieser Erfolg, da Lok nur mit Spielern aus der Region Leipzig antrat und nicht ansatzweise mit dem Etat großer europäischer Clubs konkurrieren konnte. In diesem Pokalwettbewerb stellte Lok den bis heute währenden Zuschauerrekord für ein Fußballspiel in Deutschland auf. Im Halbfinalspiel gegen Girondins Bordeaux sahen 110000 Menschen im alten Leipziger Zentralstadion den Sieg des 1.FC Lok.²⁰⁹

Danach bestimmte wieder Politik die Geschicke des Vereins. Die deutsche Einheit kam und führte zu einer Umbenennung des Clubs. Mit Mühe schaffte Lok im letzten Jahr der DDR-Oberliga die Qualifikation für die gesamtdeutsche zweite Bundesliga. 1991 legte man Namen 1.FC Lokomotive Leipzig ab, weil dieser zu sehr an die DDR erinnerte und nannte sich wieder VfB Leipzig. Die Reformation des vereinten deutschen Profifußballs ufernte in einer Mammutsaaison 1992/93 mit 24 Teilnehmern in der zweiten Liga aus. Doch gerade in diesem Jahr sollte eine weitere große Stunde des Vereins schlagen. Nach 46 Saisonspielen stand man sensationell auf dem 3. Platz und stieg in die erste Bundesliga auf. Eine Leistung, die nur wenigen ehemaligen DDR-Oberligisten vorbehalten blieb. Die finanzkräftige Konkurrenz aus dem Westen Deutschlands wies den VfB aber schnell in seine Schranken. Der sofortige Abstieg als Tabellenletzter war die Folge. Nur kleinere Achtungserfolge konnten errungen werden. Die anschließenden Jahre in der zweiten Bundesliga wurden vom Leipziger Anhang mäßig zur Kenntnis genommen. Nur 6000-7000 Zuschauer besuchten die Heimspiele in Leipzig. Unattraktive Gegner, wenige Derbys mit ostdeutschen Vereinen und Tabellenplätze im Mittelmaß waren die Gründe dafür.

²⁰⁸ <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1946-1965.html>, Stand: 14.01.2011

²⁰⁹ <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1966-1991.html>, Stand: 14.01.2011

Der endgültige Abstieg des großen VfB begann aber in der Saison 1997/98. Ohne Not verspielte der Club sechs Spieltage vor Schluss der Saison noch einen 7-Punkte-Vorsprung und stieg in die Regionalliga ab. Für die Folgesaison wurde der direkte Wiederaufstieg angestrebt. In die Mannschaft wurde viel Geld investiert, welches in der Regionalliga nicht erwirtschaftet werden konnte. Schulden waren die Folge. Zum Überfluss scheiterte der Verein als Zweitplatzierter am Wiederaufstieg. Das Jahr darauf verlor der Club in der Tabelle weiter an Boden und konnte sich nicht mal für die neue zweigleisige Regionalliga qualifizieren. Man war in der Viertklassigkeit angekommen. Sponsoren sprangen ab, 17 Millionen D-Mark Schulden lasteten auf dem Verein. Wieder gelang der Aufstieg in die dritte Liga mehrfach nicht. Der VfB musste in der Saison 2003/04 Insolvenz anmelden und den Spielbetrieb einstellen. Der erste deutsche Fußballmeister verschwand vorläufig von der Fußball-Bühne.²¹⁰

Aber nicht für lange. Schon Ende 2003 gründeten einige Anhänger des VfB, darunter der spätere Vorstandsvorsitzende Steffen Kubald, einen eigenständigen Verein in der Tradition des VfB. Der 1.FC Lokomotive Leipzig war wiedergeboren. Wie jeder neugegründete Club musste Lok in der untersten deutschen Spielklasse von vorne beginnen. Die Saison 2004/05 wurde zum Schaulaufen von einer Mannschaft, die sich aus höherklassigen Spielern zusammensetzte. Sie konnten in der 3. Kreisklasse ihrem Hobby vor bis zu 12421 Zuschauern nachgehen. Ein weiterer Rekord für Lok, sogar ein Weltrekord. Es war das bestbesuchteste Spiel in einer untersten Fußballliga. Tausende Fans feierten jedes Spiel wie ein Volksfest und jubelten alten Fußballidolen zu, die sich nochmal für Lok ihre Schuhe schnürten, darunter auch Lothar Matthäus, Weltfußballer von 1991. Durch die immensen Zuschauereinnahmen konnte Lok schnell eine gesunde wirtschaftliche Basis bilden und sich in eine höhere Liga einkaufen. Sie warben das Startrecht eines Torgauer Vereins ab und übersprangen drei Spielklassen. Weitere Aufstiege wurden gefeiert und so kam man in der Saison 2008/09 wieder in der Oberliga Nord-Ost Süd an. In der Liga, in welcher man 2003/04 insolvent geworden war. Im Laufe der ersten Oberliga-Saison scheiterte Lok sogar knapp am erneuten Aufstieg. Danach verebbte die neugewonnene Euphoriewelle erst einmal. Der Alltag stellte sich ein und sportlich fand sich der Club im Mittelfeld wieder. Leistungsträger und Aufstiegshelden verließen Lok zu höherklassigen Mannschaften.²¹¹ In der Saison 2010/11 stand Lok lange auf einem Abstiegsplatz. Die neuformierte Mannschaft arbeitet sich aber in der Rückrunde langsam unten heraus. Dennoch kann für den Rest der Saison 2010/11 nur der Klassenerhalt das Ziel des Vereins sein.

²¹⁰ <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1991-2004.html>, Stand: 14.01.2011

²¹¹ <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/2004-....html>, Stand: 14.01.2011

Erfolge als VfB Leipzig	Erfolge als 1.FC Lokomotive Leipzig
Deutscher Meister 1903, 1906, 1913	FDGB-Pokalsieger 1976, 1981, 1986, 1987
Deutscher Pokalsieger 1936	UEFA-Pokal-Halbfinalist 1974
Bundesligaaufstieg 1993	Europapokal der Pokalsieger-Finalist 1987
	Oberligaaufstieg 2008

Tabelle 7: Wichtigste Erfolge VfB/Lok Leipzig²¹²

Seit Februar 2011 hat Lok einen neuen Präsidenten. Michael Notzon löste Gründungsmitglied Steffen Kubald als ersten Mann im Verein ab. Notzon repräsentiert künftig den Club und soll weitere Kontakte in die Wirtschaft knüpfen, um mehr Sponsoren zu gewinnen. In der Leitung des Vereins wird Notzon von vier ehrenamtlichen Vizepräsidenten unterstützt, die alle ein eigenes Zuständigkeitsgebiet haben und von einem fünfköpfigen Aufsichtsrat überwacht werden:

- Dirk Majeschak (Herren- und Jugendfußball)
- Katrin Pahlhorn (Finanzen und Verwaltung)
- Bernd Wickfelder (Frauenfußball)
- Hartmut Ditschereit (Baumanagement)

Da Michael Notzon auch Geschäftsführer bei Loks Hauptsponsor „Goldgas“ ist, strebt er in den nächsten Jahren eine enge Zusammenarbeit zwischen Verein und Unternehmen an. Mit dem Kapital aus seiner Firma möchte er Lok Leipzig kontinuierlich in den Profifußball (3. Liga) führen.²¹³

4.2.2 Aktuelle wirtschaftliche Lage

Momentan wirtschaftet der Verein sehr solide und schreibt schwarze Zahlen. Die Fehler aus der Vergangenheit wurden abgestellt. Der Verein lebt nicht mehr über seine Verhältnisse, auch wenn das bedeutet, sportlich derzeit hinten an zu stehen. Lok kalkuliert sein Budget akribisch und tätigt keine Risikoinvestitionen. Ein Jahresumsatz von etwa 1,4 Mio. € muss dem Club reichen, um Spieler, Vereinsgelände und Angestellte zu bezahlen.²¹⁴

Das Geld bezieht Lok von Sponsoren, Zuschauern, Mitgliedern und Verbandszuschüssen. Der neue Hauptsponsor „Goldgas“ steuert einen, für die Oberliga, ungewöhnlich hohen, sechsstelligen Betrag zum Etat bei. Genaue Zahlen sollen geheim bleiben. Mit dieser Finanzspritze sollen künftig größere Investitionen getätigt werden, vor allem in neue Spieler. Zu dem Hauptsponsor kommen noch viele kleinere Sponsoren mit unterschiedlichem Engagement hinzu. In Punkt 4.2.6 wird dazu genauer Stellung bezogen. Die Zuschauereinnahmen stellen ebenfalls eine wichtige Einnahmequelle für den Verein dar. Der Zuschauerschnitt lag in der Saison 2009/10 bei 3131 und ist deutschlandweit führend in der 5.Liga.

²¹² <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/index.html>, Stand: 23.03.2011

²¹³ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

²¹⁴ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

Damit können die Unkosten fürs Stadion gedeckt und sogar Gewinn erwirtschaftet werden. Für Lok sind außerdem die Einnahmen aus Mitgliederbeiträgen für die Aufstockung des Etats unverzichtbar. 1612 Mitglieder hielten dem Club im Februar 2010 die Treue. Sie spülen mit ihren Beiträgen jährlich ca. 150000€ in die Vereinskassen. Solche hohen Mitgliederzahlen werden selbst von manchem Zweitligisten (Aue, Cottbus, Oberhausen, Ingolstadt, FSV Frankfurt) nicht erreicht. Im Profifußball sind die Einnahmen aus Mitgliederbeiträgen auch nicht so wichtig, weil die Sponsorengelder und Fernsehgelder dort stärker zum Etat beitragen. Fernsehgelder bekommt Lok indes nicht. Der MDR bezahlt zwar an den Nordostdeutschen Fußballverband (NOFV) eine Summe für die Übertragungsrechte an der Oberliga. Diese ist aber relativ gering und wird vom Verband nicht an die Vereine ausgeschüttet. Einen kleinen Betrag steuert noch der Merchandise-Verkauf zum Umsatz von Lok bei. Er ist aber marginal. Die Werbewirkung der Merchandise-Artikel ist dabei höher einzuschätzen, als ihr Erlös. Neben diesen selbst generierten Einnahmen bekommt Lok noch Verbandszuschüsse für die höherklassig spielenden Frauen (ab Saison 2011/12 1. Bundesliga) sowie für die A- und B-Junioren (Regionalliga). Sachspenden von Fans und Sponsoren helfen dem Verein zusätzlich. Sie sind nicht in den Umsatz eingerechnet.²¹⁵

Die Ausgaben verteilen sich vordergründig auf Miete und Instandhaltung des Vereinsgeländes, Spielergehälter und Bezahlung von Mitarbeitern. Die Kosten für Trainingsgelände und Stadion belaufen sich auf ca. 150000€ jährlich, inklusive Warmmiete und Instandhaltungskosten. Dem VfB Leipzig gehörte vor der Insolvenz noch das Areal um das Bruno-Plache-Stadion herum, danach fiel es in die Hände des Insolvenzverwalters. Lok besitzt für das Stadion nur noch ein Erbpachtrecht. Sie haben primären Zugriff auf das Gelände, müssen aber ca. 4000€ monatlich Kaltmiete an den Insolvenzverwalter entrichten. Ziel des Vereins ist es, das Stadion samt Nebenplätzen wieder in die eigenen Hände zu bekommen. Zurzeit steckt man die Investitionen in eine Immobilie, die dem Verein nicht gehört. Zusätzlich sorgen zwei vollzeitbeschäftigte Platzwarte für den guten Zustand des Areals.

Der nächste Kostenpunkt sind die Spielergehälter der ersten Mannschaft. Im Schnitt bekommt jeder Spieler ca. 400€ pro Monat. Die Gehaltsklassen staffeln sich je nach Leistungsvermögen von 150€ aufwärts. Bei Erfolgen gibt es spezielle Siegprämien. Für Spieler, die nicht aus Leipzig kommen, übernimmt der Verein deren Fahrtkosten zum Training. Natürlich können die Lok-Spieler von dem Gehalt nicht ihren Lebensunterhalt bestreiten. Der Fußball ist für sie ein vergütetes Hobby, das sie neben ihrem Beruf oder ihrer Ausbildung ausführen. Diese Nebenbeschäftigung ist zwar sehr zeitintensiv, ermöglicht es den Amateurspielern aber teilweise vor über 10000 Zuschauern zu kicken. Ein Erlebnis, dass sonst nur Profis genießen können.

Die Arbeiten in der Geschäftsstelle und im Vorstand werden überwiegend ehrenamtlich übernommen. Dennoch müssen manche Stellen vergütet werden, weil sie viel Zeit in Anspruch nehmen. Diese Aufgaben können von einem berufstätigen Menschen nach einem

²¹⁵ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

8-Stunden-Tag nicht noch nebenbei erledigt werden. Zu den Festangestellten gehört eine Empfangsdame, die Gäste und Partner in der Geschäftsstelle betreut und den Postverkehr des Vereins regelt. Dazu beschäftigt Lok einen Mitgliederbeauftragten, der alle Anliegen der Mitglieder behandelt. Zu seinen Aufgaben zählt die Bearbeitung des Postverkehrs der Mitglieder bis hin zum Verfassen von Mahnschreiben an säumige Zahler. Auch ein hauptberuflicher Buchhalter gehört zu der Geschäftsstelle. Die Gehaltsliste wird durch einen Pressesprecher verlängert, der auf Provisionsbasis arbeitet. Um die Marketing-Angelegenheiten kümmert sich ein Halbtagsangestellter (diesen Posten füllte Carsten Muschalle bis 2010 aus). Das restliche Presseteam, welches die Öffentlichkeitsarbeit des Vereins regelt, arbeitet ehrenamtlich für Lok. Ordner und Eintrittskartenverkäufer an Spieldagen sind ebenso ehrenamtlich beschäftigt. Grundsätzlich ist für die ehrenamtliche Arbeit bei Lok jeder willkommen, der eine Sympathie für den Club hat, sowie kontaktfreudig und motiviert ans Werk geht.

Sportlich fallen noch Kosten für den Trainer der ersten Mannschaft an, der ein volles Gehalt bezieht. Auch ein Jugendkoordinator arbeitet Vollzeit für Lok. Er trainiert die zweite Mannschaft und kümmert sich um eine effektive Jugendförderung. Für die Jugendmannschaften müssen des Weiteren die Reisekosten zu den Auswärtsspielen (gesamter ost-deutscher Raum) übernommen werden. Die Frauenabteilung finanziert sich durch deren Hauptsponsor „Krankentransporte Ost-West“. Eine Vielzahl an Spielerinnen ist in diesem Betrieb Teilzeit angestellt und hat somit ausreichend Freiräume für ein professionelles Training.²¹⁶

4.2.3 Selbstbild

Der Verein wirbt auf seiner Vereinspräsentation mit dem Slogan „Leipzig LOKt“. Bedeutet: Leipzig hat viel zu bieten und Leipzig ist Lok. Leipzig ist Universitäts- und Messestadt, Stadt der Denker, Dichter und Komponisten, Stadt des Sports und ein Teil von Leipzig ist sicherlich auch Lok. So verkünden die Klänge der Band „Tanzkapelle Südfriedhof“ vor jedem Heimspiel im Stadion „Lok ist die Stadt“. Und genauso sieht sich der Verein. Als Club in der Tradition vom ersten deutschen Meister VfB Leipzig, eng mit der Region und der Sportstadt Leipzig verbunden. Nicht umsonst sind die Vereinsfarben des Clubs blau-gelb, wie die Farben der Stadt Leipzig. Lok ist ein Club aus Leipzig für Leipzig. Jeder, der die Vereinsregeln befolgt, kann Mitglied werden und direkten Einfluss auf den Club nehmen. Mitglieder sind bei bedeutenden Entscheidungen um den Club stimmberechtigt und wählen in regelmäßigen Abständen den Vorstand des Vereins. Lok möchte mit bodenständigem sowie volksnahem Fußball mit Herz die Zuschauer für sich gewinnen. Highlights im Fußballalltag sind Derbys mit alten Konkurrenten aus der DDR-Oberliga oder Freundschaftsspiele gegen Bundesligisten wie Werder Bremen, Bayer Leverkusen oder Hertha BSC Berlin. Das alles geschieht an den traditionsreichen Stätten Bruno-Plache-

²¹⁶ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

Stadion und Zentralstadion (heute Red Bull Arena). Das Bruno-Plache-Stadion wurde 1922 erbaut und wurde im Jahr 2009 von Fans und Mitgliedern regionalligatauglich gemacht. Bis zu 8000 Leute dürfen jetzt wieder in das vormals marode Baudenkmal hereingelassen werden.

Die Image-Wandlung nach der Neugründung des Vereins kommt bei den Fans gut an. Viele Anhänger sind in der DDR mit Lok groß geworden und haben sich nach der Wende nicht mit dem VfB Leipzig und der teils zusammengekauften Mannschaft identifizieren können. Jetzt will Lok die alten Werte wieder aufleben lassen und mit Spielern aus der Region Leipzig oder aus dem eigenen Nachwuchs punkten. Mit dem Unterschied, dass man heute die besten Talente in den Profifußball ziehen lassen muss (z.B. Nationalspieler René Adler nach Leverkusen). Wichtig ist dem Club bei der Jugendförderung auch die Integration von Kindern mit Migrationshintergrund. Jeder soll Teil des Fußballs werden können, egal welche Herkunft er hat. Inzwischen kicken schon Jugendliche aus 13 Nationen in den Nachwuchsmannschaften von Lok. Mit dieser Ideologie will man auch endlich mit dem Vorwurf aufräumen, dass Lok fremdenfeindlich und politisch rechts eingestellt wäre.²¹⁷ Lok bekennt sich deutlich gegen Rassismus und erteilt offenkundig rechten Mitgliedern einen Ausschluss. Zusätzlich möchte Lok das Gewaltpotential um seine Spiele herum minimieren und spricht Stadionverbote für Randalierer aus. Erste Erfolge sind erkennbar. Die Polizei hat die Gefahrenstufe für Lok-Spiele bereits herabgesenkt.²¹⁸

4.2.4 Öffentliche Wahrnehmung

Das Bild in der Öffentlichkeit von Lok Leipzig ist zerrüttet. Für viele Menschen ist Lok ein Traditionsverein mit großen Erfolgen und finanziellen Schwierigkeiten in der Vergangenheit. Andere sehen Lok als Stehaufmännchen, welches sich wieder binnen weniger Jahre an den vormaligen Ausgangspunkt zurückgekämpft hat. Und wieder andere sehen Lok als Verein, in dem sich Hooligans und Neonazis offen bewegen dürfen. Besonders ein Spiel im Landespokal gegen Erzgebirge Aue II im Jahr 2007 blieb dabei in schlechter Erinnerung. Einige hundert Lok-Anhänger gingen unter rassistischen Parolen auf die anwesenden Polizisten los. Der Fall sorgte landesweit für Aufregung.²¹⁹ Davor und danach gab es auch immer wieder Unsportlichkeiten aus dem Lok-Block (bengalische Feuer, rassistische Sprechchöre). Die NPD nutzte Lok-Spiele für Wahlwerbung und verteilte Flyer vor dem Stadion. Der Club konnte nichts dagegen unternehmen, weil der Platz vorm Stadion öffentlich ist. Manchmal waren dem Verein beim Kampf gegen die rechten Einflüsse einfach die Hände gebunden. Toleriert wurden diese Störenfriede allerdings nie. Man verpasste nur den Moment, härter gegen diese Leute vorzugehen. Geldstrafen und Spiele vor leeren Rängen waren die Sanktionen, die der Verein vom Verband hinnehmen musste. Lok drohte sogar ein Spelausschluss. Sponsoren und Zuschauereinnahmen sanken und wären

²¹⁷ Vereinspräsentation Lok, 2010

²¹⁸ Interview Muschalle, 2011

²¹⁹ <http://www.sueddeutsche.de/sport/die-krawalle-von-leipzig-alles-was-wir-aufgebaut-haben-ist-nun-kaputt-1.786008>, Stand: 24.03.2011

schließlich komplett weggebrochen. Ein erneuter Bankrott wäre die Folge gewesen. Doch der Club und die Anhängerschaft erkannten die Gefahr. Hooligans wurden verbannt, Feuerwerkskörper zu Hause gelassen. Lok ist im Moment im Begriff, sein schlechtes Image abzulegen. Das angestrebte Selbstbild setzt sich immer mehr in den Köpfen der Leipziger fest. Der Fakt, dass Ausländer in der ersten Mannschaft und im Jugendbereich spielen, sollte auch zeigen, dass rassistisches Gedankengut nicht zur Vereinsführung passt.

Lok sieht sich als Verein fürs Volk und so wird er auch angenommen. Das Publikum setzt sich aus allen Bevölkerungsschichten zusammen. Angestellte, Arbeitgeber, Studenten und Arbeitslose versammeln sich in einem gewöhnlichen Verhältnis, um bei den Spielen ihren Lieblingsclub anzufeuern. Die Fans sind in der Regel friedlich und wollen nur vom Alltag abschalten.²²⁰ Deshalb kursierten auch in der Medienlandschaft schon länger keine negativen Schlagzeilen mehr über den Verein. Im Raum Leipzig und Mittelsachsen steht Lok trotz seiner Fünftklassigkeit hoch im Kurs. Die vielen Anhänger im Umland machen es möglich. Lok war in der Saison 2009/2010 mit 217 Artikeln in der LVZ, mit 179 in der BILD Leipzig und mit 22 im SachsenSonntag vertreten, häufig sogar mit Foto. Der MDR berichtet in seiner Sendung „Sport im Osten“ regelmäßig von den Lok-Spielen. Die Zusammenfassungen der Spiele, welche nicht im Fernsehen gezeigt werden, stellt Lok als besonderen Service auf seinen Fernsehkanal Lokruf TV auf der vereinseigenen Homepage zur Verfügung. Die Berichte werden stets von ca. 2000 Menschen angeschaut. Generell erzielt die Vereinswebseite www.lok-leipzig.com jährlich etwa 1,5 Mio. Aufrufe. Davon sind 400000-500000 Besucher einzigartig.²²¹ Ein Wert, den kein sonstiger Oberligist aufweisen kann. Dieses Medien- und Zuschauerinteresse, sowie die engagierten Marketingbemühungen machen es für Sponsoren reizvoll über Lok zu werben, zumal der Verein wieder salonfähig ist.

4.2.5 Marketingaktionen

Obwohl das Vereinsumfeld viel Positives bietet, ist es noch lange kein Selbstläufer für Lok, neue Sponsoren zu gewinnen. Ein achtköpfiges ehrenamtliches Marketing-Team erstellt deswegen regelmäßig ein modernes Vereinskonzzept und schickt Vereinspräsentationen an potente Unternehmen im Raum Mittelsachsen heraus.²²² Für das angestrebte Ziel, Profifußball, benötigt man heutzutage viele großzügige Geldgeber. Auch wenn mit Goldgas bereits ein finanzkräftiger Sponsor gefunden wurde, muss die finanzielle Basis verbreitert werden. Die Abhängigkeit von nur einer Geldquelle birgt vor allem das Risiko, mit leeren Händen dazustehen, wenn der Sponsor plötzlich das Interesse am Verein verliert.

²²⁰ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

²²¹ Vereinspräsentation LOK, 2010

²²² Interview C. Muschalle, 18.03.2011

Neben dem Marketing-Team arbeitet das Presse-Team täglich an der Homepage des Clubs und versucht, diese interessant und aktuell zu gestalten. Im heutigen Internetzeitalter ist eine professionelle Homepage das A und O für die Kommunikation mit der Außenwelt. Nirgends kann man schneller auf sich aufmerksam machen. Deshalb bieten Artikel, Spielberichte und Live-Ticker dem Fan immer die neuesten Nachrichten rund um den Verein und machen es lohnenswert, die Seite öfters zu besuchen. Das große Plus von Lok sind dabei die multimedialen Angebote, die exklusiv auf der Seite ausgestrahlt werden. Lokruf ist ein Radiosender im Internet, indem Fanreporter live von den Lok-Spielen berichten. Die Stadionatmosphäre wird ins heimische Wohnzimmer getragen. Die Technik für die Übertragung wird anteilig vom Verein und Sponsoren getragen. Das besondere Highlight stellt aber Lokruf TV dar. Auf dem kleinen Fernsehkanal sind wöchentlich Interviews, Vorberichte zu Spielen und Spielzusammenfassungen im Stream zu sehen. Ein freiberuflicher Kameramann und Fan von Lok filmt die Szenen im Stadion und schneidet sie in Eigenregie zusammen. Anschließend lädt er die fertigen Berichte auf die Homepage hoch. Ihm bezahlt Lok die Technik und einen Beitrag zur Deckung seiner Unkosten. In der Oberliga hat kein anderer Verein diese Möglichkeiten der Außendarstellung.

Auf der Internetseite des Vereins findet man ferner eine Weiterleitung zum Lok-Fanshop. Dort können verschiedene Fanartikel erstanden werden. Das Angebot reicht von typischen Merchandise wie Trikots, T-Shirts, Schals, Wimpel und Taschen über Duftbäume, Sitzkissen, DVDs oder Schlüsselanhänger, auch über exklusive Ware wie handsignierte Trikots oder Bälle. Der Verein erzielt damit zwar keinen nennenswerten Gewinn, aber erlangt so täglich Aufmerksamkeit in Leipzig, wenn Anhänger dieses Merchandise durch die Straßen tragen.

Vor wichtigen Spielen schaltet Lok auch selbst Werbung. Dazu gehören Flyer, Plakataktionen und Radiowerbung. Als Gegenleistung für die Radiowerbung werden den Sendern beispielsweise Freikarten für das jeweilige Spiel zum Verlosen bereitgestellt. So kann der Verein kostengünstig eine hohe Aufmerksamkeit erzielen.²²³

Bereits vorhandene Sponsoren, Mitglieder und Fans werden ebenfalls speziell betreut. Die Sponsoren erhalten jede Woche einen Newsletter mit den neuesten Entwicklungen und Nachrichten rund um den Verein. Dazu findet eine Sponsorenveranstaltung 3-4mal im Jahr auf dem Vereinsgelände oder in Restaurants zur Standortbestimmung des Clubs statt. Die Sponsoren bekommen vom Verein Weihnachtspräsente, Karten und Geburtstagsglückwünsche zugeschickt. Außerdem wird mit den Sponsoren während der Spiele ein enger und freundschaftlicher Kontakt gepflegt. Sie sollen ein angenehmes Umfeld genießen. Für Mitglieder gibt es spezielle Gewinnspiele für Freikarten zum VIP-Bereich des Stadions. Beim Start einer Mitgliedschaft überreicht Lok dem neuen Mitglied ein kleines Präsent. Mitglieder erhalten ebenfalls eine Weihnachts- und Geburtstagskarte. Für die Fans findet jährlich die Saisoneroöffnungsfeier statt. Mit Gewinnspielen, einer Autogrammstunde, Grillen und einem Freundschaftsspiel wird ein Programm für die ganze

²²³ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

Familie geboten. Der Eintritt dafür ist kostenlos oder wird klein gehalten, damit jeder Fan sich den Besuch leisten und der Mannschaft nah sein kann.²²⁴

4.2.6 Sponsoring

Lok setzt speziell auf Sponsoren, die eine persönliche Bindung zur Region Leipzig oder zum Verein haben. Sie sind mit „Herzblut“ bei der Sache und unterstützen den Verein aus Überzeugung. Es geht diesen Sponsoren weniger um die Bekanntheitssteigerung ihres Namens, als darum, dem Verein zur Seite zu stehen. Bei Lok sind das viele kleine oder mittelständische Betriebe, die aus dem Leipziger Raum stammen. Sie fördern den Verein in erster Linie mit Sach- und Dienstleistungen. Ein Malerbetrieb hat beispielsweise kürzlich kostenlos die Spielerkabinen im Stadion renoviert oder Dachdecker sanierten das Dach der Haupttribüne. Als Gegenleistung erhalten die Gönner Freikarten für Heimspiele oder VIP-Ausweise von Lok. Bei Interesse stellt der Club den Sponsoren auch eine Bande auf einem Nebenplatz zur Werbung zur Verfügung. Die Werbewirkung ist zwar gering, vermittelt den Förderern aber etwas Greifbares als Gegenwert für ihre Bemühungen. Den kleineren Sponsoren sind im Gegensatz zu großen Unternehmen auch Business-to-Business-Kontakte egal. Sie wollen einfach dem Verein helfen.²²⁵ Man kann sie mehr als Mäzene sehen, statt als Sponsoren.

Demgegenüber steht der Hauptsponsor von Lok. Der Firma Goldgas geht es bei ihrem Engagement sehr wohl um das Erzielen einer Werbewirkung und dem Knüpfen von Business-to-Business-Kontakten. Sie wollen mit dem Sponsoring bei Lok im mitteldeutschen Raum Bekanntheit erringen und hier als Energie-Anbieter Kunden gewinnen. Für den Werbeplatz auf der Brust der Lok-Spieler bezahlen sie jede Saison einen sechsstelligen Betrag. In der Oberliga ist das der lukrativste Sponsoring-Vertrag überhaupt. Goldgas möchte nicht nur Hauptsponsor von Lok sein, sondern dem Verein auch helfen, in den Profifußball aufzusteigen. Dazu ist Geld für bessere Spieler von Nöten. Der Sponsoring-Vertrag ist deshalb auf längere Zeit angelegt. Man möchte in Leipzig ein Profi-Team aufbauen, um noch stärkere Aufmerksamkeit (vor allem in den Medien) zu erlangen. Aus diesem Grund hat sich der Geschäftsführer von Goldgas, Michael Notzon, im Februar 2011 auch als Präsident von Lok wählen lassen. Beide Parteien sind jetzt eng miteinander verknüpft und streben einen Branding-Effekt an. Michael Notzon ist großer Sportfan und fördert mit seinem Unternehmen bereits die deutsche Handball-Nationalmannschaft, den Handball-Erstligisten „Rhein-Neckar-Löwen“ und mit dem Tochterunternehmen „Glücksgas“ ist man Namenssponsor der Dresdner Fußballarena geworden. Zur Versinnbildlichung der Partnerschaft zwischen Goldgas und Lok soll demnächst ein riesiges Plakat an eine Hauswand der Prager Straße in Leipzig angebracht werden.²²⁶

²²⁴ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

²²⁵ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

²²⁶ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

Neben dem Hauptsponsor existieren noch einige Premium-Sponsoren von Lok. Darunter zählt Ausrüster JAKO, der Trikots, Trainingsanzüge, Bälle etc. zur Verfügung stellt. Die Beteiligung-GMBH Axtmann, welche schon nach der Wende Sponsor vom VfB Leipzig war, ist ebenfalls ein größerer Sponsor von Lok. Das Unternehmen unterstützt den Verein aus alter Verbundenheit heraus. Das Unternehmen „Fenger-Beton“ hat sein Engagement dagegen etwas zurückgeschraubt. In der Saison 2009/10 waren sie noch Hauptsponsor von Lok. In dieser Spielzeit werben sie bloß über Banden im Stadion. Getränkelieferant „Hasseröder“ erzielt während der Heimspiele bei Lok einen hohen Umsatz mit dem Bierausschank und möchte über den Sport Bekanntheit erlangen. Die Frauenmannschaft von Lok wird von den Krankentransporten Ost-West gefördert. Einige Spielerinnen sind gleichzeitig in dem Unternehmen angestellt. Der Geschäftsführer der Krankentransporte ist auch als Vizepräsident im Vorstand von Lok vertreten und regelt alle Angelegenheiten rund um den Frauenfußball. Hier ist ebenfalls ein Branding-Effekt zu erkennen. Zu guter Letzt sponsert der Sportvermarkter „Sportsales“ die Homepage von Lok. Sie möchten Bekanntheit über Lok erlangen und stehen dem Club weiter als Ansprechpartner in Marketing-Angelegenheiten zur Verfügung.²²⁷ Für die Platzierung der Werbung stellt Lok den Sponsoren ein breitgefächertes Angebot bereit wie in Tabelle 8 ersichtlich wird.

Leistung	Preis pro Saison
Werbebanden Stadion + Nebenplatz	600 – 5000€
Werbung an Auswechselbank	3000€
Anzeige im Programmheft (verschiedene Formate)	300 – 1500€
Anzeige im Saisonheft LOKSTOFF	Auf Anfrage
Werbung Rückseite Eintrittskarte	5000€
Werbung auf der Vereinshomepage	Auf Anfrage
Spielball-Präsentation (pro Spiel)	250€
VIP-Ticket + Einfahrtgenehmigung	260€
Nachwuchs-Partnerschaft (pro Team)	2000€
Frauen-Partnerschaft	Auf Anfrage
Radiowerbung im Lokruf (pro Spiel)	1200€

Tabelle 8: Sponsoring-Möglichkeiten bei Lok²²⁸

Neben der klassischen Bandenwerbung sind vor allem die Anzeigen im Programmheft, auf Eintrittskarten und auf der Homepage sehr effizient. Programmhefte und Eintrittskarten werden von den Fans gerne gesammelt, somit bleibt die Werbebotschaft darin lange enthalten. Auf der Homepage stößt man als Partner auf eine große Fangemeinschaft und viele Klickzahlen. Die Attraktivität der Seite ist durch Ticker, Web-Radio und TV-Kanal enorm und gleich der eines Profivereins. Als Partner der Nachwuchs- und Frauenmannschaft erreicht man eine Werbewirkung, die über den mitteldeutschen Raum hinausgeht, da diese Teams höherklassig spielen. Die Frauenmannschaft spielt ab nächster Saison sogar deutschlandweit in der ersten Bundesliga. Weniger angenommen wird die Spielball-

²²⁷ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

²²⁸ Vereinspräsentation Lok, 2010

Präsentation bei Heimspielen. Eine Stadionsdurchsage vor dem Anpfiff und der nachgereichte handsignierte Spielball bilden bislang geringe Anreize für potentielle Sponsoren.

Für investitionsfreudige Partner stehen bestimmte Pakete zur Buchung zur Verfügung. Die Sponsoren erhalten für ihr umfangreiches Paket einen Rabatt und bekommen einen Nachlass auf weitere Werbeangebote von Lok garantiert. Die Partner finden ihren Namen auf den Vereinsmedien (z.B. Programmheft und Homepage) wieder und dürfen Namen und Logo von Lok zu Werbezwecken benutzen. Die Staffelung dafür ist folgendermaßen angelegt:

Staffelung	Leistung
Exklusiv-Partner ab 20000€	6 Banden im Stadion, 1 Spielball-Präsentation, 6 VIP-Tickets, 3 Einfahrtgenehmigungen, 1 Seite im Programmheft, 30% Rabatt auf weitere Werbeangebote
Team-Partner ab 7500€	2 Banden Stadion, 3 VIP-Tickets, 1 Einfahrtgenehmigung, 20% Rabatt auf weitere Werbeangebote
Basis-Partner Plus ab 2500€	1 Bande Stadion, 2 VIP-Tickets, 1 Einfahrtgenehmigung, 10% Rabatt auf weitere Werbeangebote
Basis-Partner ab 1000€	1 Bande Nebenplatz, 2 VIP-Tickets, 1 Einfahrtgenehmigung, 10% Rabatt auf weitere Werbeangebote
Fördererclub ab 500€	Zugang zum VIP-Bereich, Nennung auf Homepage und im Programmheft

Tabelle 9: Staffelung Werbepartner Lok²²⁹

Auf Anfrage können die Spieler von Lok auch für Werbezwecke, Firmenpräsentationen oder Autogrammstunden gebucht werden. Für neue Werbekonzepte ist der Verein ebenfalls offen.

4.2.7 Markenstatus

Ist Lok eine Marke? Diese Frage ergibt sich nun und wird an dieser Stelle geklärt. Zur Beantwortung dieser Frage wird der Bewertungsmaßstab für Marken von Adjouri/Stastny (2006) herangezogen. Sollten alle zehn Kategorien des Marken-Checks vorhanden sein, kann dem Verein ein Markenstatus zugesprochen werden.

	Ja/vorhanden	Nein/ nicht vorhanden
Name	X	
Logo	X	
Differenzierung	X	
Bekanntheit		x
Leistung	X	
Alter > 10 Jahre	X	

²²⁹ Vereinspräsentation Lok, 2010

Langfristiger Erfolg		X
Kontinuierliche Entwicklung	X	
Klare Botschaft	X	
Positive Assoziationen	X	

Tabelle 10: Marken-Check Lok

Obwohl Lok im Laufe seiner Geschichte häufig den Namen gewechselt hat (besonders Ende des 19. Jahrhunderts und nach dem Zweiten Weltkrieg), stehen zwei Namen stellvertretend für die lange Tradition des Vereins: VfB Leipzig und 1.FC Lokomotive Leipzig. Beide Namen wurden über Jahrzehnte getragen und sind international in der Fußballszene ein Begriff. Seit 2004 lautet der Name wieder 1.FC Lokomotive Leipzig. Er steht für die Erfolge im DDR-Fußball und ist vor allem in Ostdeutschland bekannt. Mit der gebräuchlichen Abkürzung „Lok“ ist der Name außerdem sehr griffig und leicht auszusprechen. Das Wort „Lokomotive“ ist in vielen Sprachen in Abwandlungen vorhanden und somit ist der Name durchaus auch international. Fehlende Umlaute machen ihn zudem internetfähig. Deutschlandweit ist die Nennung des Wortes „Lokomotive“ bei einem Fußballclub sehr selten und deshalb hat der Name einen hohen Wiedererkennungswert. Für eine Marke ist er demnach bestens geeignet.

Das Logo beinhaltet den Schriftzug des Vereins und ist in den Vereinsfarben blau-gelb gehalten. In der Mitte steht ein Fußball mit nostalgischem Muster hervor. Es ist sofort zu erkennen, dass es sich bei dem Logo um einen Fußballverein handelt, der schon länger existiert. Farbe, Tradition und Einfachheit machen das Logo markenfähig.



Abbildung 11: Vereinslogo 1.FC Lokomotive Leipzig

Die Differenzierung bei Lok ist ebenfalls gegeben. Der Name ist einzigartig, die Vereinsfarben sind selten. Das Selbstbild ist gefestigt und auf die Fans abgestimmt. Kaum ein anderer Club hätte in der Fünftklassigkeit einen derart konstanten Zuschauerzuspruch. Im Amateurbereich ist Lok in Deutschland eine auffällige Erscheinung.

Bei der Bekanntheit muss man bei Lok in Regionen unterscheiden. In Ostdeutschland und vor allem in Sachsen ist der Name „Lok“ ein Begriff, mit dem wohl jeder Fußballinteressierte etwas anfangen kann. Die lange Tradition in der DDR-Oberliga ist bis heute unvergessen. Außerdem flimmern im MDR weiterhin aktuelle Spielberichte von Lok über den Bildschirm. In den großen Leipziger Zeitungen ist man regelmäßig mit Berichten vertreten.

Gerade die LVZ (Leipziger Volkszeitung) wird auch überregional gelesen. Bei den alten Bundesländern wird Lok in der Bekanntheit bereits sinken. Dort wird eher der VfB Leipzig als erster deutscher Meister und ehemaliger Bundesligist in Erinnerung geblieben sein. Zwar war Lok nach der Neugründung bundesweit in den Medien, aber diese Nachrichten dürften nicht die Mehrheit der Menschen erreicht haben. Im restlichen Europa sollte dagegen eher der 1.FC Lok ein Begriff unter älteren Fußballfans sein. Die Duelle gegen englische, niederländische, französische oder italienische Spitzenteams waren stets spektakulär und einprägsam. Die jüngeren Fans sollten den Namen höchstens noch aus Erzählungen ihrer Verwandten kennen. Insgesamt wird der Club international wahrscheinlich in Vergessenheit geraten. Außerhalb Europas sollten nur ausgemachte Fußballexperten den Verein kennen. Die Zahl wird gering ausfallen. Für eine weltweite Bekanntheit reicht es demnach nicht. In Deutschland ist Lok aber durchaus ein bekannter Name im Sport. Trotzdem reicht der Bekanntheitsgrad nicht für einen Markenstatus aus.

Als Fußballverein bietet Lok eine klare Leistung an, die vermarktet werden kann. Fußball am Rande der Professionalität zieht immer noch tausende Fans ins Stadion und unterhält die Massen.

Obwohl Lok erst 2004 neugegründet wurde, weist der Verein eine lange Tradition auf, die auf den Beginn des 20.Jahrhunderts zurückdatiert werden kann. Das Alter des Vereins ist weit über 10 Jahren anzusetzen.

Der langfristige Erfolg ist dagegen nicht gegeben. Zwar war man mal deutscher Meister und europäischer Pokalfinalist, diese Erfolge zählen in einer schnelllebigen Zeit aber nur noch wenig. Der Absturz von der Erstklassigkeit in den Amateursport in den 90er Jahren bis hin zur Insolvenz im neuen Jahrtausend blieb da eher bei den Fußballfans hängen. Die Aufstiege des Clubs in den letzten Jahren waren Erfolge, aber vergleichsweise nur kleine. Zudem stagniert die sportliche Entwicklung in den letzten zwei Spielzeiten. Wirtschaftlich ist man allerdings auf einem guten Weg. Die Finanzen werden gut kalkuliert und Lok vermeidet überschwängliche Investitionen. Mit Goldgas konnte zusätzlich ein potenter Sponsor für die nächsten Jahre gewonnen werden, der den Verein von einer rosigen Zukunft träumen lässt.

Die Botschaft des Vereins ist genau definiert. Lok ist heimatverbunden, setzt auf seine Traditionen, Jugendspieler und möchte das rechtsoffene Image endgültig ablegen. Für seine Fans ist Lok mit vielen positiven Assoziationen verbunden. Die ruhmreiche Geschichte, das alte Stadion, die leidenschaftlichen Derbys und die natürliche Art des Vereins heißen jeden Fußballinteressierten willkommen, der noch die klassischen Werte des Fußballs zu schätzen weiß. Neutrale Beobachter haben Lok durch einige Krawalle in den letzten Jahren eher als Verein mit einer gewaltbereiten und rechtsoffenen Fangemeinde erlebt. Da es aber seit über einem Jahr keine erwähnenswerten Vorfälle in den Bereichen mehr gab, schwächt sich auch dieses Bild immer mehr ab.

Zusammengefasst ist Lok ein Verein mit Traditionen und einer deutlichen Positionierung, der aber noch nicht als Marke gesehen werden kann. Für dieses Ziel müsste mindestens der Sprung in den Profifußball gelingen. Als Dritt- oder Zweitligist käme dem Club dann wieder eine deutschlandweite Aufmerksamkeit zuteil und könnte zumindest als regionale Marke anerkannt werden. Mit dem Großsponsor „Goldgas“ befindet man sich auf einem guten Weg dahin.

4.2.8 Entwicklungspotential

Dass der Verein als Fünftligist noch nicht am Ende seiner Wünsche angekommen ist, sollte in Anbetracht seiner Vorgeschichte erkenntlich sein. Lok selbst möchte in der Saison 2010/11 zumindest die Klasse halten. Mehr ist in dieser Saison auch nicht möglich. Nächstes Jahr sollen neue Spieler verpflichtet werden, um eine schlagkräftige Mannschaft aufzubauen. Die Regionalliga (4.Liga) wird in der übernächsten Saison reformiert und für diese möchte sich der Verein qualifizieren. Dazu muss wahrscheinlich ein Platz unter den ersten drei der Oberliga erreicht werden. Langfristig ist das Ziel des Vereins Profifußball. Der Aufstieg in die dritte oder sogar zweite Liga könnte für Lok realisierbar sein. Die Entwicklung dahin soll gemächlich und weniger risikobehaftet sein. Eine weitere Insolvenz soll unbedingt vermieden werden. Der Club möchte weiter im Bruno-Plache-Stadion spielen und dieses Gelände wieder in eigener Hand wissen. Das Stadion müsste für höhere Ligen weiter saniert werden. Lok möchte erneut ein Aushängeschild im deutschen Fußball werden. In Leipzig will man hinter RB Leipzig mindestens zweitstärkste Macht bleiben. Wenn Red Bull seine ehrgeizigen Pläne in die Tat umsetzen kann und mit RB Leipzig den Durchmarsch in die Bundesliga schafft, soll Lok die traditionelle Alternative zu dem Retortenclub sein. Ziel ist es auch, keine Fans an den Konkurrenten RB zu verlieren. Bislang ist dieses Unterfangen gelungen.²³⁰

Der Rivale in Liga fünf, FC Sachsen Leipzig, soll mittelfristig sportlich und finanziell überholt werden. Dafür bietet die Qualifikation zur Regionalliga nächste Saison die große Chance, eine Klasse zwischen beide Vereine zu bringen. Generell hängt die weitere Entwicklung von Lok vor allem durch die sportlichen Leistungen ab. Sollte der Verein langfristig in der Oberliga stagnieren, verfliegt irgendwann die Euphorie, welche die Neugründung ausgelöst hat. Erste Rückläufe in Zuschauer- und Mitgliederzahlen sind jetzt schon zu verzeichnen. Der nächste Schritt in die Regionalliga ist dringend notwendig, um neue (oder alte) Fans wieder zu rekrutieren. Alles wird davon abhängen, inwieweit die Mannschaft in der Spielzeit 2011/12 umgestaltet wird und wie die Spieler zueinanderfinden. Sonst droht sportliche Tristesse.

²³⁰ Interview C. Muschalle, 18.03.2011

Die sportliche Entwicklung hängt natürlich auch von der Höhe der Summe ab, welche der Verein für neue Spieler investieren kann. Dabei soll Goldgas einen größeren Anteil leisten als vorherige Hauptsponsoren. Sicher birgt die Abhängigkeit von nur einem großen Geldgeber gewisse Risiken. Wenn das Unternehmen die Lust an dem Engagement verliert, stünde der Club wieder relativ mittellos da. Da der Hauptsponsor-Vertrag aber über mehrere Spielzeiten läuft und sich Michael Notzon für vier Jahre als Präsident verpflichtet hat, stehen die Zeichen eher auf einer langen Zusammenarbeit. Trotzdem sollten neben Goldgas weitere finanzkräftigere Sponsoren gewonnen werden, um aus einer sicheren Basis heraus planen zu können. Zusätzlich muss der Kontakt zu den kleineren Sponsoren erhalten bleiben, die mit Leidenschaft und zu jeder Zeit dem Verein zur Seite stehen. Das aufgebaute Selbstbild passt genau zu diesen Traditionalisten. Die Entwicklung des Fremdbildes befindet sich auf einem guten Weg. In den letzten Monaten gab es keine Ausschreitungen mehr bei Lok-Spielen. Die Randalierer wurden konsequent vom Stadion entfernt und als Mitglieder ausgeschlossen. Die Atmosphäre bei einem Spiel muss sicher, fröhlich und friedlich sein, um alte Anhänger nicht zu verlieren und neue Fans dazuzugewinnen.

Wenn Lok eine gute Mannschaft formt, sein finanzielles Umfeld verbreitert und sein negatives Image gänzlich ablegt, könnte Profifußball in 5-10 Jahren in Leipzig-Probstheida realisierbar sein. Der Verein weiß, wohin er will und wird seinen Weg gehen.

4.3 Beispiel Real Madrid C.F.

Real Madrid (im weiteren Kontext nur „Real“ genannt) – die Königlichen, das weiße Ballett, die Galaktischen. Schon die Spitznamen für dieses Team klingen außergewöhnlich und lassen Großes erahnen. Die Namen für den Verein sind weltweit ein Begriff und stehen für attraktiven Fußball, zelebriert von Weltstars. Überall genießt der Club ein hohes Ansehen und ist Sinnbild für eine erfolgreiche Europacup-Geschichte. In den letzten zehn Jahren blieben zwar die großen Erfolge aus, dennoch fasziniert Real weiterhin die Massen. Fanzahlen und Umsätze steigen immer weiter an. Aber wie ist es möglich trotz titelloser Jahre stetig im Ansehen der Fußballanhänger zu steigen? Die folgenden Ausführungen geben Auskunft darüber.

4.3.1 Vereinshistorie

1897 gründeten Studenten den Football Club Sky, welcher den direkten Vorgänger von Real darstellte. Am 06.03.1902 entstand dann der Madrid Foot Ball Club daraus. Der englische Name kam daher, weil die Fußballbegeisterung aus England auf den Rest Europas überschwappte. Später wurde der englische Name ins Spanische übersetzt, Madrid Club de Fútbol. Größte Tradition des Vereins ist die Trikotfarbe Weiß, die der Club seit seiner Gründung trägt. Zur Entwicklung des Weltfußballs steuerte Real schon früh Impulse bei. Der erste Präsident von Real, Juan Padrós, war 1904 eine treibende Kraft bei der Entste-

hung der FIFA. Der erste große Erfolg ließ ebenfalls nicht lange auf sich warten. 1905 siegte man im spanischen Pokal (Copa del Rey). Dieser Wettbewerb war damals der einzige, an dem alle spanischen Teams teilnehmen konnten. Regionalmeisterschaften sammelte Real dagegen im Eiltempo. In dieser Zeit schloss sich auch Santiago Bernabéu dem Verein an, nach dem die heutige Heimspielstätte benannt wurde. Er machte sich um den Verein als Spieler, Geschäftsmann, Trainer und Präsident verdient und trug maßgeblich zu der einzigartigen Entwicklung des Clubs bei. 1912 bezog Real das erste vereinseigene Stadion an der O'Donnell-Straße in Madrid. Weitere regionale Titel und ein Erfolg im spanischen Pokal (1917) folgten. Ab 1916 kam es zu regelmäßigen Duellen mit dem FC Barcelona. Bis in die Gegenwart ist dieser Club der größte Rivale von Real und begeistert jährlich die spanische Fußballszenen mit dem „El Classico“. 1920 gewährte der spanische König Alfonso XIII dem Hauptstadtclub den Zusatz „Real“ (königlich) zum Vereinsnamen. Das generell gesteigerte Zuschauerinteresse zwang Real schließlich zu mehreren Stadion-Umzügen. Aus diesem Grund landete man 1924 letztendlich im vereinseigenen Chamartín-Stadion. Zu dieser Zeit bestritt der Club schon mehrere internationale Freundschaftsspiele gegen englische, italienische und südamerikanische Teams. Real war bald über die Landesgrenzen hinaus bekannt.

1928 startete die erste gesamtspanische Meisterschaft. Diese konnte Real 1931/32 zum ersten Mal gewinnen. Allerdings nannte man sich damals wieder Madrid C.F., da in der spanischen Republik die royalen Namenszusätze untersagt wurden. Die Regierung wollte sich vom Königshaus lösen. 1934 unterzeichnete der erste Ausländer einen Vertrag bei Real und legte den Grundstein für die bis heute währende Vereinspolitik. Ab da an spielten regelmäßig ausländische Fußballgrößen bei den Madrilenen. Ab den 50er Jahren präsentierte Real regelmäßig eine Weltauswahl mit Spielern wie Di Stéfano, Puskasz, Beckenbauer, Ronaldo oder Zidane. Der spanische Bürgerkrieg von 1936-39 dämpfte zwischenzeitlich den Erfolgsweg von Real. Fast wäre der Verein gar zerstört worden. Das Stadion und das Club-Büro lagen in Trümmern, Spieler fielen im Krieg oder flüchteten ins Exil. 1940 nahm die spanische Meisterschaft zwar wieder den Spielbetrieb auf, Real konnte aber nur hintere Plätze erzielen. Ab 1941 gliederte man den Zusatz „Real“ wieder endgültig in seinem Namen ein. Mit der Wahl Santiago Bernabéus zum Präsidenten läutete der Verein eine epochale Wende ein. Der Präsident veranlasste sofort den Bau eines neuen, überdimensionalen Stadions mit 75000 Plätzen. Für die damalige Zeit war es undenkbar, dass dieses bei einem Fußballspiel gefüllt werden könnte. Ab 1946 gewann man wieder nationale Titel mit einer schlagkräftigen Truppe aus der eigenen Jugend und spielstarken Ausländern. Real war auch Trendsetter. 1947 war man das erste Team in Spanien, welches mit Nummern auf den Trikots auflief. Ein Jahr später wurde das zur landesweiten Pflicht.

Die 50er Jahre prägten den Ruf von Real bis heute. Damalige Stars wie Alfredo Di Stéfano, Ferenc Puskas und Raymond Kopa verstärkten den Club erheblich. 1953/54 triumphierte Real erstmals seit 23 Jahren wieder in der nationalen Meisterschaft. 1955 wurde das Chamartín Stadion ins Santiago Bernabéu Stadion umbenannt und heißt bis in die Gegenwart so. Gleichzeitig engagierte sich Bernabéu für die Austragung eines europa-

weiten Wettbewerbs zur Ermittlung der besten Mannschaft des Kontinents. Sein Anliegen fand Gehör bei der UEFA. Real siegte sogleich bei der ersten Austragung des Landesmeister-Cups 1955/56. Fünfmal in Folge wurde dieses Turnier gewonnen und brachte Real den Spitznamen „Weißes Ballett“ ein, da die Spieler sich leichtfüßig durch die Reihen der Gegner dribbelten. Der Ruf als beste Mannschaft der Europapokal-Geschichte nahm seinen Lauf. Auch der erste Weltpokal fand den Weg in die Trophäensammlung des Vereins. Nach dieser Serie wurde es ein wenig ruhiger um den Club. Die Starspieler altern und mussten anderen Teams den Vortritt gewähren. Real baute derweil das größte Vereinsgelände Europas auf, samt eigener Basketball-Halle. Erst 1966 gelang wieder ein Sieg beim Landesmeister-Cup mit einer verjüngten, rein spanischen Mannschaft.

Danach rannte der Verein wieder lange seinen Ansprüchen hinterher, beste Mannschaft der Welt zu sein. 1985 und 1986 konnten immerhin zwei Siege im UEFA-Cup errungen werden. Dazu gesellten sich mehrere Meisterschaften und Pokalsiege. In der Zeit wechselten die Präsidenten des Vereins häufig, da niemand in die erfolgreichen Fußstapfen von Santiago Bernabéu treten konnte, der 1978 verstorben war. Der Konkurrent FC Barcelona übernahm in den 90er Jahren die Vormachtstellung in Spanien. Erst 1998 konnte man wieder die Oberhand gewinnen. Ein weiterer Landesmeister-Cup (umbenannt in Champions League) folgte. 2000 war ein bedeutendes Jahr für Real. Der ehrgeizige Präsident Florentino Pérez übernahm den Verein und führte ihn zu einem weiteren Champions League Sieg. Außerdem wurde Real von der FIFA zur besten Mannschaft des 20. Jahrhunderts ernannt. Pérez wollte genau an dieser Stelle anknüpfen und versprach den Aufbau einer Weltauswahl in Madrid. Er verpflichtete für hohe Summen Spieler wie Figo, Zidane, Ronaldo und Beckham. Zum hundertjährigen Vereinsjubiläum konnte das Starensemble („Die Galaktischen“) 2002 auch nochmal die Champions League in die spanische Hauptstadt holen. Es war der neunte und bislang letzte große Erfolg von Real in diesem bedeutenden Wettbewerb. Zwischenzeitlich gab Pérez sein Amt als Präsident ab und wurde nach mehreren erfolglosen Jahren 2009 wiedergewählt.²³¹ 2011 ist das Ziel, die Dominanz von Barcelona zu zerbrechen und eine zweite Ära der Galaktischen aufzubauen. Dafür tätigte der Club schon wieder Rekordtransfers und verpflichtete Stars wie Cristiano Ronaldo, Kaka, Karim Benzema oder Mesut Özil.

Wichtigste Erfolge Real Madrid C.F.:

- 9 x Europapokal der Landesmeister bzw. Champions League (1956-60, 1966, 1998, 2000, 2002) - Rekordsieger
- 2 x UEFA-Pokal (1985, 1986)
- 3 x Weltpokal (1960, 1998, 2002) – Rekordsieger
- 31 x Spanische Meisterschaft (zwischen 1932 und 2008) – Rekordsieger
- 17 x Spanischer Pokal (zwischen 1905 und 1993)
- 23 x Regionale Meisterschaft (zwischen 1905 und 1936) – Rekordsieger

²³¹ <http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1193041516534/Historia/Club.htm>, Stand 17.01.2011

Zurzeit belegt der Club den zweiten Platz in der spanischen Meisterschaft hinter Barcelona und stand erstmals seit Jahren wieder im Champions League Halbfinale. Der Club ist noch lange nicht dort, wo er sich gerne sehen würde, befindet sich aber auf einem guten Weg. Der neue Startrainer Jose Mourinho soll Konstanz in die Mannschaft bringen und mittelfristig eine harmonische Mannschaft aufbauen. Die Marschroute des Vereins setzt bei Real der Präsident fest. Gewählt werden Männer mit Führungsqualitäten, großem Eigenkapital und einer Vision. Zurzeit bestreitet Florentino Pérez seine zweite Amtszeit und stellt sich alle vier Jahre zur Wahl der Mitglieder. Er betreibt in Absprache mit dem Trainer die Kaderpolitik (Zusammenstellung der Mannschaft) und bestimmt den verfügbaren Etat. Bei Misserfolg müssen die Trainer bei Real meist schnell ihren Stuhl räumen. Selbst die Präsidenten bleiben davon nicht verschont. Nach Pérez' Rücktritt 2006 wurden innerhalb von drei Jahren vier Präsidenten verschlissen. Erfolg heißt bei Real möglichst den Gewinn der Champions League und der spanischen Meisterschaft zugleich. Wenn nur ein Titel davon errungen wird, kann der Trainerstuhl schon wackeln und der Druck auf den Vorstand steigen.

Neben dem Fußball betreibt Real noch eine erfolgreiche Basketballabteilung. 1931 gegründet, fuhr man 30 nationale Meisterschaften und 8 Europapokale der Landesmeister ein. Real ist auch im Basketball der erfolgreichste Club Europas. Weltweit muss man sich nur der überlegenen NBA (National Basketball Association) in den USA beugen. Demnächst sollen die Basketballer eine 16300 Zuschauer fassende Halle auf vereinseigenem Boden erhalten.²³²

4.3.2 Aktuelle wirtschaftliche Lage

Trotz der zahlreichen Erfolge ist der Club finanziell stark angeschlagen. Zeitgleich erwirtschaftet er aber den größten Umsatz aller Fußballvereine weltweit. Ein Paradoxon, welches sich aus vielen Puzzleteilen zusammensetzt. Die Verschuldung des Vereins beläuft sich auf 244,6 Mio. €. ²³³ Die Schulden werden gegenwärtig zwar abgebaut, wären in anderen Ländern als Spanien aber gleichbedeutend mit einem Lizenzentzug für den Verein. In Deutschland wäre eine solche Verschuldung beispielsweise unvorstellbar. Einem derart hoch verschuldeten Verein würde sofort vom Spielbetrieb ausgeschlossen werden. Spanien hat aber milde Lizenzauflagen und bietet den Vereinen zudem steuerliche Vergünstigungen. ²³⁴ Verantwortlich für diesen Schuldenberg sind vor allem die Vorgänger von Pérez zum Ende des 20. Jahrhunderts. Eine katastrophale Finanz- und Transferpolitik türmte immer größere Lasten auf den Club. Pérez änderte dies mit seinem Amtsantritt 2000 radikal und baute in kleinen Schritten die Schulden ab. Grundlegend für diesen Aufschwung

²³² http://de.wikipedia.org/wiki/Real_Madrid#Basketball, Stand: 29.03.2011

²³³ <http://www.football-marketing.com/2010/09/08/real-madrid-report-world-record-revenues/>, Stand: 30.03.2011

²³⁴ Ruda/Klug, 2010: 34f

war der Verkauf des alten Trainingszentrums für 480 Mio. € an diverse Investoren. Als Milliardär durch seine Anteile am Bauimperium CAS konnte er den Club auch mit Eigenkapital unterstützen.²³⁵ Obwohl der Verein für viel Geld weitere Topspieler verpflichtete, konnte Real sich zuletzt rehabilitieren. In der Deloitte Football Money League, die jährlich die umsatzstärksten Clubs der Welt ermittelt, belegt Real seit der Saison 2003/04 den ersten Platz. In der Saison 2009/10 erzielte der Verein einen Umsatz von 438,6 Mio. € und einen Reingewinn von 24 Mio. €. Die Einnahmen setzten sich wie folgt zusammen:

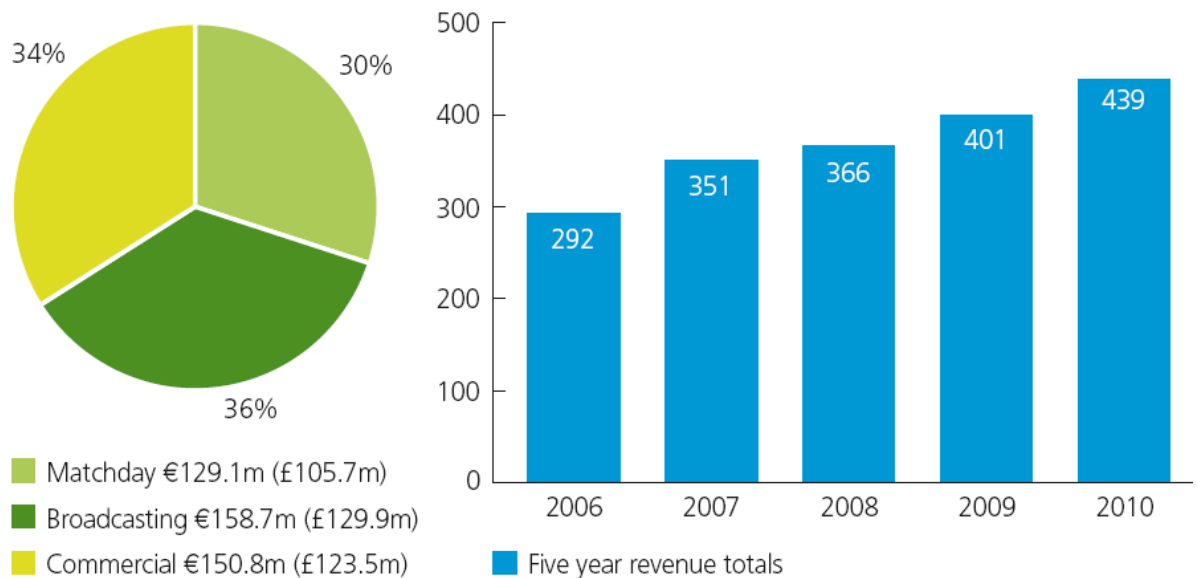


Abbildung 12: Verteilung des Umsatzes Real Madrid + 5-Jahresübersicht Umsatz²³⁶

Die steigenden Umsätze der letzten Jahre gehen vordergründig auf die zunehmenden Einnahmen aus Fernsehrechten (Broadcasting) und Sponsoring (Commercial) hervor. In Spanien dürfen die Vereine ihre Fernsehrechte selbst vermarkten. Deshalb können die großen Clubs wie Real oder FC Barcelona viel Geld aus den Fernsehverträgen herausholen, da die Nachfrage nach ihren Spielen besonders hoch ist. Zudem haben die Pay-TV-Sender in Spanien eine höhere Akzeptanz in der Bevölkerung als beispielsweise in Deutschland und garantieren Mehreinnahmen. Der Vertrag von Real mit Mediapro gilt noch bis 2014 und spült jährlich einen sicheren Betrag in die Clubkassen.

Die Sponsoring-Verträge sind hoch dotiert und ebenfalls langfristig angelegt. Mit Haupt- und Trikotsponsor „Bwin“ geht man bis in die Saison 2012/13 an den Start und Ausrüster „Adidas“ bleibt Real bis 2012 erhalten. Der Vertrag mit Bwin garantiert Real erfolgsabhängige Einnahmen zwischen 15 und 20 Mio. € pro Jahr. Weitere Großsponsoren wie Coca-

²³⁵ http://www.businessweek.com/magazine/content/05_26/b3939423.htm, Stand: 30.03.2011

²³⁶ Deloitte Football Money League, 2011

Cola und Audi investieren zusätzlich in den Verein.²³⁷ Nähere Informationen folgen wieder im Abschnitt „Sponsoring“.

Komplettiert wird der Gesamtumsatz durch die Einnahmen aus Eintrittsgeldern, Mitgliederbeiträgen und Merchandise. Bei der DFML werden sie unter „Matchday“ zusammengefasst. Die Mitgliedereinnahmen von 96000 Menschen (Stand: 01.01.2011) belaufen sich auf ca. 8 Mio. €²³⁸, spielen aber im Bezug zum Gesamtumsatz eine minderwertige Rolle. Wesentlich lukrativer sind da die Einnahmen aus Merchandise-Artikeln. Sie belaufen sich auf 80-90 Mio. €. Vor allem die Trikots der Stars (1,5 Mio. jährlich verkauft) um Christiano Ronaldo und Kaka erzielen global einen reißenden Absatz bei den ca. 93 Mio. Fans.²³⁹

Real Madrid ist der einzige Verein, der über 400 Mio. € Umsatz pro Saison erwirtschaftet und liegt mit seinen Einnahmen deutlich vor den Verfolgern FC Barcelona (398,1), Manchester United (349,8) und Bayern München (323,0). Im Zuge der Fairness möchte die UEFA allerdings ein Modell erstellen, um die Fernsehrechte in allen Ländern gleichermaßen vermarkten zu lassen. Bayern München bekommt von der DFL (Deutsche Fußballliga) nur einen Anteil von der Vermarktung der Fernsehrechte der gesamten Bundesliga. Sie erhielten 83,4 Mio. € aus Fernsehgeldern und können nur durch hochdotierte Sponsoring-Verträge konkurrenzfähig bleiben.²⁴⁰ Da Vereine wie Real aber noch langangelegte Fernsehverträge besitzen, sind solche Pläne erst ab der Saison 2015/16 realisierbar. Bis dahin kann Real weiter auf große Fernseheinnahmen bauen und aus dem Vollen schöpfen. Der Etat für die nächste Saison wurde bereits auf 450 Mio. € erhöht.²⁴¹

Die teuersten Ausgaben im Etat sind die Spieler- und Personalgehälter. Dazu kommen zweistellige Millionenbeträge bei Transferausgaben. Für Christiano Ronaldo wurden in der Saison 2009/10 94 Mio. € Ablöse an Manchester United überwiesen. Diese Summe ist der bisherige Transferrekord in der Fußballgeschichte. Insgesamt lagen in der Saison 2009/10 die Transferausgaben bei über 250 Mio. €. Solche Transfers sollen durch den Verkauf von Merchandise-Artikeln (Trikots) wieder reingeholt werden. Auch in der letzten Saison wurden 93 Mio. € in neue Spieler investiert (u.a. Özil, Khedira). Die Einnahmen aus Transfers fallen dagegen eher gering aus (09/10: 87 Mio., 10/11: 10 Mio.). Durch den fünfköpfigen Trainerstab, um Großverdiener Jose Mourinho (ca. 10 Mio. € jährlich) und Mitarbeitern im Management des Vereins fallen ebenfalls hohe Kosten an.²⁴² Den größten Anteil am Etat verbraucht aber der Star-Kader mit seinen Gehältern auf. Christiano Ronaldo und Kaka verdienen beide 9 Mio. € netto im Jahr, Iker Casillas 5,6 Mio. €, Karim

²³⁷ Deloitte Football Money League, 2011

²³⁸ Saisonrückblick 2009/10 Real Madrid

²³⁹ <http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/wir-wollen-ein-zweites-mal-der-erfolgreichste-klub-des-jahrhunderts-sein.html>, Stand: 30.03.2011

²⁴⁰ Deloitte Football Money League, 2011

²⁴¹ <http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/wir-wollen-ein-zweites-mal-der-erfolgreichste-klub-des-jahrhunderts-sein.html>, Stand: 30.03.2011

²⁴² http://www.transfermarkt.de/de/real-madrid/startseite/verein_418.html, Stand: 30.03.2011

Benzema 5 Mio. € und Mesut Özil 4,9 Mio. €. So staffeln sich die Gehälter nach unten bis zum dritten Torwart, der immer noch 650000 € jährlich verdient.²⁴³

Das Santiago-Bernabéu-Stadion ist dagegen keine große Kostenquelle bei Real. Samt Trainingsgelände gehört es dem Verein und ist somit mietfrei. Die vereinseigenen Immobilien dienen zugleich als Sicherheit für die Gläubiger von Real. Das Stadion ist eine moderne multifunktionale Arena und wird neben dem Fußball vielfältig genutzt. Seminarräume können gebucht, Bankette abgehalten, Konzerte ausgetragen werden. Fans können eine Tour durch das Stadion buchen, inklusive einem Rundgang durch Spielerkabinen, VIP-Räume und den Trophäenraum. Außerdem ist ein Merchandise-Shop von Real im Stadion integriert. Alle diese Verwendungszwecke generieren Zusatzeinnahmen für den Club. Das Stadion bietet somit auch außerhalb des Fußballs einen Treffpunkt für Fans und Sympathisanten und bindet sie an den Verein.²⁴⁴

Vergleichsweise geringe Kosten fallen noch durch Jugendteams, Reisekosten und die Basketballabteilung an. Die Basketballer haben allerdings eigene Sponsoren und Zuschauereinnahmen, die diese Kosten abdecken.

4.3.3 Selbstbild

Die Markenidentität von Real zielt stark auf seinen Namen ab. Real Madrid – das sind die Königlichen, die Galaktischen. Sie sind die besten der Welt und wollen sozusagen über die Fußballwelt herrschen. Seit den 50er Jahren kicken internationale Elitefußballer bei Real. Für jeden Spieler ist es eine Auszeichnung, in diese Mannschaft aufgenommen zu werden. Wenn bekannte Spieler nicht bei Real kicken, setzt der Club alles daran, diese Akteure zu verpflichten. Nicht umsonst tätigte der Verein bislang die teuersten Transfers der Fußballgeschichte. Wichtig ist dabei oftmals gar nicht, ob die Fußballer ins Konzept der Mannschaft passen, sondern welchen Namen sie mitbringen. Ein David Beckham wurde 2003 nur verpflichtet, weil er damals der bekannteste Fußballer der Welt war. Seine Leistungen waren oft nur durchschnittlich, aber die Verpflichtung machte Real schlagartig bekannter, besonders im asiatischen Raum, wo Beckham besonders populär war. Sein Modebewusstsein und Hollywood-Appeal bescherten dem Club große Merchandise-Einnahmen aus Trikotverkäufen.²⁴⁵

Real hat unter Pérez immer den Anspruch eine Weltauswahl zu sein und jeden Wettbewerb zu gewinnen, an dem man teilnimmt. Alles andere als ein Sieg, ist eine Enttäu-

²⁴³ <http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/enthueellt-das-verdienen-die-real-stars-im-jahr.html>, Stand: 30.03.2011

²⁴⁴ <http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1193040472505/GenericoContenedor/1193040472505.htm>, Stand: 30.03.2011

²⁴⁵ <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewfeature&id=621&language=english>, Stand: 30.03.2011

schung. Die Mannschaft soll möglichst attraktiv spielen und viele Tore erzielen. Dem Zuschauer soll ein Spektakel geboten werden.²⁴⁶

Real ist sehr stolz auf seine ruhmreiche Geschichte und hält Spieler, Trainer und Verantwortliche in Ehren, die zu diesen Erfolgen beigetragen haben. Der Retter, der Real nach dem spanischen Bürgerkrieg wieder aufgebaut hat, Santiago Bernabéu, genießt bis heute Heldenstatus bei den Madridistas (Fans von Real). Auch Spielerlegende Alfredo Di Stéfano, der Real zu fünf Landesmeistertiteln führte, genießt seit 2000 den Rang des Ehrenpräsidenten von Real. Jüngst erhielt der letzte große Publikumsliebbling, Zinedine Zidane, einen Posten als Berater von Trainer Mourinho. Er ist dem Verein durch den Gewinn des letzten Champions League Titels 2002 noch in bester Erinnerung.

Um seiner gesellschaftlichen Verantwortung nachzukommen, betreibt Real die Fundacion. Eine Stiftung, die die sportlichen Werte an die Gesellschaft übermitteln und sozial benachteiligten Jugendlichen helfen will.

4.3.4 Öffentliche Wahrnehmung

Die Medienresonanz auf Real ist enorm. Täglich berichten die größten spanischen Sportzeitschriften „Marca“ und „AS“ von den Entwicklungen bei den Madrilenen. Ausländische Sportportale liefern ebenfalls wenigstens einmal wöchentlich Neuigkeiten vom größten Fußballclub der Welt. Die Pflichtspiele von Real werden weltweit im Free- oder Pay-TV übertragen. Die offizielle Homepage von Real ist in Spanisch, Englisch und Mandarin abrufbar und deckt sprachlich somit einen Großteil der Weltbevölkerung ab. Andere Länder schalten zusätzliche Internetseiten in Landessprache über den Verein, zum Beispiel in Deutschland www.realmadrid.de.

In der öffentlichen Meinung wird Real auf Grund der fehlenden Erfolge der letzten Jahre als arrogante Star-Truppe belächelt. Schwierige Charaktere und Egoismus ziehen sich durch den Kader. Selten bildet die Mannschaft eine Einheit auf dem Platz. Fußballerisch steht Real zuletzt für eine starke Offensive und eine schwache Defensive, die in entscheidenden Spielen regelmäßig patzt. Trotzdem wird der Verein weltweit respektiert und ernst genommen. Für viele Clubs ist es ein absolutes Highlight, einmal gegen Real spielen zu dürfen.²⁴⁷

4.3.5 Marketingaktionen

Die Mittel zur Steigerung der eigenen Markenbekanntheit von Real sind überaus vielfältig. Schon auf der offiziellen Homepage www.realmadrid.com stößt man auf mehrere interessante Angebote. Die Seite ist dreisprachig erreichbar und bietet alle aktuellen Informatio-

²⁴⁶ http://www.businessweek.com/magazine/content/05_26/b3939423.htm, Stand: 30.03.2011

²⁴⁷ <http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/fuer-mich-ist-real-madrid-der-groesste-und-schwierigste-klub.html>, 30.03.2011

nen zum Verein. Spielhighlights können stets im Stream betrachtet werden. Der Verein verweist auf der Homepage zu seinem Fernsehsender RealMadrid TV, seinem Online Shop, seinem Facebook-Account und dem Angebot von vereinsspezifischen Apps fürs Handy.

Im Online Shop finden sich klassische Angebote wie Trikots, Bälle, Trainingsbekleidung, Mützen, Schweißbänder und Taschen wieder. Es werden aber auch außergewöhnliche und teilweise teure Artikel, zum Beispiel Golfausrüstung, Silberschmuck, Uhren, Radio-wecker oder MP3-Player angeboten. Damit kann der gutbetuchte Fan ebenfalls auf Real-Merchandise zurückgreifen.²⁴⁸

Ein großes Pfund von Real ist der vereinseigene Fernsehsender RealMadrid TV. Er startete 1999 mit seinem Programm und sendet seitdem täglich 24 Stunden. Nachdem er anfangs nur in Spanisch ausgestrahlt wurde, läuft der Sender jetzt auch auf Englisch. Damit besitzt Real als Fußballclub den einzigen Fernsehsender, der zu einer nationalen Version auch eine internationale Variante zur Verfügung stellt. Übers Digitalfernsehen kann der TV-Kanal in Europa, Asien, den USA und im mittleren Osten kostenlos empfangen werden. Insgesamt werden 85 Nationen und 20 Mio. Haushalte erreicht.²⁴⁹ Berichtet wird auf dem Sender von Real und vom Fußball allgemein. Im Programm findet man Interviews und die Ausstrahlung vergangener Spiele. Für Aktualität sorgen Live-Übertragungen vom Training der ersten Mannschaft und von Pflichtspielen der zweiten Mannschaft. Jeder Madridista weltweit kann sich so über Real informieren. Der Sender ist außerdem perfekt geeignet, um PR zu platzieren. Neben dem TV-Kanal wurden auch Filme über den Club produziert. „Real Madrid: The Movie“ zeigt den Alltag der Spieler und dient gleichzeitig der Vereinspräsentation. Der Film handelt des Weiteren von Fans aus verschiedenen Regionen der Welt und erzählt ihre unterschiedlichen Geschichten, wie ihre Zuneigung zu Real entstanden ist. Im Kino lief der Werbefilm in Spanien, den USA und in Asien.²⁵⁰

Real war einer der ersten Fußballvereine weltweit, der auch mobiles Marketing für seine Zwecke einsetzte. So konnte zusätzliches Einkommen erwirtschaftet werden, indem der Club mobilen Content und Apps fürs Handy verkaufte. Als Nebeneffekt erschuf man eine bewegliche Community und sorgte für eine bessere Kommunikation mit den Fans. Real Madrid ist im Fußballgeschäft führend bei Handy-Technologie und beschäftigt ein eigenes Team, das ausschließlich für mobiles Marketing zuständig ist. Der Startschuss dafür fiel 2009, als die Handy-Plattform „MyMadrid“ in verschiedenen Sprachen auf den Markt kam. Die App wurde bereits von 150000 Fans gekauft und vereint sie zu einer globalen Community. Zu Beginn kostete der Download der App 3€ und gewährte 12 freie Downloads aus den Bereichen Videos, Bilder und Spiele. Weiterhin werden Animationen, Klingeltöne und Wallpaper zum Herunterladen angeboten. Nach den 12 freien Downloads

²⁴⁸ <http://www.realmadridshop.com>, 31.03.2011

²⁴⁹ Saisonrückblick 2009/10 Real

²⁵⁰ Carvajal, 2005

kosten diese Angebote zwischen 1 und 2€. Als Service bietet die App aktuelle Vereinsnews, Zugang zum YouTube-Kanal des Clubs, Live-Ticker von den Spielen, einen Tor-Alarm und einen schnellen Zugang zum Ticketkauf an. Zukünftig soll auch der Merchandise-Kauf und der Empfang von mobilem Fernsehen über die App ermöglicht werden. Als Kaufanreiz werden über die App regelmäßig exklusive Gewinnspiele gestartet. Beispielsweise wurde ein Audi verlost, den auch die Spieler von Real fuhren. Real nutzt die App außerdem zur Sammlung von Daten über das Kaufverhalten der User und deren Vorlieben. Die Informationen leitet Real an seine Sponsoren weiter. Diese können damit spezielle Angebote an die Madridistas offerieren.²⁵¹ In sozialen Netzwerken ist Real ebenfalls stark vertreten. Auf Facebook hat Real zum Beispiel über 10 Mio. Sympathisanten. Diese Profile versorgen die Fans mit Informationen und werden vom Verein zu Kommunikationszwecken (Merchandise- und Ticketangebote) genutzt.

Für einheimische Fans wurde eine Fan-Karte ins Leben gerufen. Sie kostet für Erwachsene jährlich 30€ und für Kinder 15€. Vorteile der Karte sind:²⁵²

- Quartalmäßige Zusendung der Zeitschrift „Hala Madrid“
- Exklusive Gewinnspiele (u.a. für Treffen mit Spielern)
- Schnellerer Zugriff beim Ticketkauf durch personalisierten Web-, Mail- oder Telefonzugang
- Alle drei Monate zwei Gratiskarten für ein Basketballspiel von Real
- Freier Eintritt zu den Heimspielen der zweiten Mannschaft
- Freier Eintritt zu den öffentlichen Trainingseinheiten der ersten Mannschaft
- Vergünstigter Eintritt zur Stadion-Tour im Santiago Bernabéu
- 10% Preisnachlass in allen offiziellen Real Fan-Shops
- Monatliche Auslosung von 10 Fanpaketen (inklusive Uhr, Ball, Trikot, Schal usw.)

Der finanzkräftige Fan wird im Stadion mit Hospitality-Angeboten verwöhnt. Die VIP-Karten kosten pro Spiel zwischen 190 und 385€. Sie gewähren Zugang zu unterschiedlichen VIP-Bereichen im Stadion und zu luxuriösen Logen. Die Bereiche sind modern eingerichtet und warten mit Hostessen-Service auf. Edle Getränke und Speisen können in den integrierten Restaurants verzehrt werden.²⁵³

Um auch länderübergreifend seiner sozialen Verantwortung nachzukommen, wurde die Stiftung „Fundacion Real Madrid“ gegründet. Sie wird finanziell von Sponsoren, Firmen, Fans und vom Verein selbst unterstützt. Vier Aktivitätsfelder werden von der Stiftung vornehmlich gefördert:²⁵⁴

- Sportliche Tätigkeit (u.a. Betrieb von 37 Fußball- und Basketballschulen in Spanien und Mexiko, Veranstaltung von sportlichen Sommercamps für Jugendliche)
- Kulturelle Tätigkeit (u.a. Diskussionsforen zu Sportthemen mit bekannten Persönlichkeiten, Berufsberatungsseminare für Vereinsmitglieder und Jugendspieler, Förderung von Studiengängen an einer Universität, Aufklärung über Gewalt im

²⁵¹ <http://www.theuksportsnetwork.com/real-madrid-and-mobile-marketing>, Stand: 31.03.2011

²⁵² <http://www.realmadrid.de/club/carnet-madridista/carnet.html>, Stand: 31.03.2011

²⁵³ <http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1202813988414/AforoVip/1202813988414.htm>, Stand: 31.03.2011

²⁵⁴ <http://www.realmadrid.de/club/fundacion.html>, Stand: 31.03.2011

- Sport, Gewaltprävention an Schulen, Seminare für Sportlehrer, Programme für ehemalige Leistungssportler zum Einstieg ins Berufsleben)
- Soziale Tätigkeiten (u.a. Betrieb integrativer Sportschulen im lateinamerikanischen Ausland, Sportschulen in Gefängnissen, Sommercamps für Behinderte in Zusammenarbeit mit ONCE, ehrenamtliche Sozialdienste, Förderung von Basketball in Kinderkliniken)
- Institutionelle Aktivitäten

Ferner betreibt Real eine sportbezogene Universität (Real Madrid UEM) und bietet dort Aufbaustudiengänge zu Gesundheit, Sportmedizin, Medien, Betriebswirtschaft, Physiotherapie und Unternehmensführung an.²⁵⁵

Um seinen überregionalen Bekanntheitsgrad zu steigern, veranstaltet Real regelmäßig während der Sommerpause Promo-Touren durch alle Teile der Welt. Besonders Asien und Nordamerika werden häufig besucht. Dort finden Freundschaftsspiele gegen ansässige Fußballmannschaften und Vereinspräsentationen statt. Starspieler wie David Beckham oder heute Cristiano Ronaldo machen dies möglich. Ihre Popularität dringt auch in Länder vor, die weniger fußballbegeistert sind, als in Europa. Real hat in den letzten Jahren gerade in China und den USA neue Fans für sich gewinnen können. Mit zwei dort ansässigen Vereinen bestehen bereits Kooperationsverträge, die gegenseitige sportliche und marketingtechnische Hilfe garantieren. Dieses Konzept wurde von dem einstigen umsatzstärksten Club der Welt, Manchester United, übernommen. Sie wagten als erste den Schritt nach Asien und Nordamerika, um Promo-Touren abzuhalten.²⁵⁶ Gegenwärtig profitiert vor allem Real von dieser Marketing-Maßnahme.

4.3.6 Sponsoring

Das riesige mediale Interesse, der Erfolg und die knapp 100 Mio. Anhänger weltweit erzeugen bei potentiellen Sponsoren große Begehrlichkeiten. Deshalb setzen umsatzstarke Firmen mit internationalem Vertrieb auf Real.

Der Hauptsponsor ist Bwin und sicherte sich damit den Werbeplatz auf dem Trikot von Real. Der spanische Sportwetten-Anbieter mit internationalem Anspruch ist seit 2007 Hauptsponsor von Real und hat sein Engagement bis zur Saison 2012/13 verlängert. Für den begehrten Werbeplatz auf dem Trikot werden 15-20 Mio. € pro Saison als Zahlung an den Verein fällig. Das Unternehmen mit engem Bezug zum Sport sponsert auch andere Vereine und Events (u.a. MotoGP, Portugiesische Fußballliga, internationale Basketballvereinigung FIBA). Real und Bwin wollen den Fußball weltweit noch bekannter machen und tauschen die neuesten Fortschritte von Wirtschaft und Technik miteinander aus. Bwin

²⁵⁵ http://de.wikipedia.org/wiki/Real_Madrid#Real_Madrid_.E2.80.93_UEM_Master_Studieng.C3.A4nge, Stand: 31.03.2011

²⁵⁶ <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewfeature&id=621&language=english>, Stand: 31.03.2011

verlost außerdem VIP-Tickets zu Heimspielen von Real auf seiner Internetseite. Bei dieser Kooperation sind Branding-Anleihen erkennbar.

Ausrüster von Real ist der deutsche Sportartikelhersteller „Adidas“. Beide Parteien haben einen Vertrag bis zur Saison 2011/12 und arbeiten schon seit 1998 zusammen. Adidas hat den Anspruch, Sportartikel für die Bedürfnisse von Leistungssportlern herzustellen. Besonders Fußball ist Kern der Produktpalette. Deshalb unterstützt man den erfolgreichsten Verein der Welt mit einigen der besten Fußballer. Das deutsche Unternehmen sieht es als Herausforderung an, die hohen Ansprüche der Stars zu erfüllen. Adidas rüstet auch die Jugendmannschaften und die Basketball-Abteilung von Real aus.

Zu den größten Nebensponsoren von Real gehören die deutsche Automarke „Audi“ und der amerikanische Getränkeproduzent „Coca-Cola“. Audi ist seit 2003 Co-Sponsor von Real und möchte seine Automarke über Real global bekannt machen. Sie statten alle Spieler kostenlos mit neuen Modellen der Marke aus (gewissermaßen als Firmenwagen). Beide, Audi und Real, wollen für Technik, Fairness und Teamwork stehen. Dass sich Coca-Cola auch im Sponsoren-Pool von Real befindet, ist nicht verwunderlich. Wo immer es eine erfolgreiche Mannschaft oder einen bekannten Wettbewerb im Sport gibt, ist der Konzern nicht weit entfernt. Bei Real ist man offizieller Lieferant für Softdrinks und Iso-Drinks (Powerade).

Mahou ist die offizielle Biermarke von Real Madrid. Das hochpreisige Getränk möchte über Real seinen gehobenen Status ausdrücken. Zum teuersten Club Spaniens gehört nach Firmenpolitik das teuerste Bier Spaniens.²⁵⁷

4.3.7 Markenstatus

Auch bei Real wird zur Bestimmung des Markenstatus das Modell von Adjouri/Stastny (2006) angewandt.

	Ja/vorhanden	Nein/ nicht vorhanden
Name	X	
Logo	X	
Differenzierung	X	
Bekanntheit	X	
Leistung	X	
Alter > 10 Jahre	X	
Langfristiger Erfolg	X	
Kontinuierliche Entwicklung	X	
Klare Botschaft	X	
Positive Assoziationen	X	

Tabelle 11: Marken-Check Real

Seit 1941 heißt der Verein endgültig Real Madrid Club de Fútbol und seit der offiziellen Gründung 1902 ist eine Namensähnlichkeit erkennbar. Der Verein hieß früher Madrid

²⁵⁷ www.realmadrid.com, Stand: 31.03.2011

Foot-Ball Club und Real Madrid Foot-Ball Club nach englischem Vorbild. Später übertrug man den Namen nur noch ins Spanische. Der Name „Real Madrid“ ist kurz, bündig und überall verständlich. Die Kurzform „Real“ verbindet der Fußballfan weltweit mit dem spanischen Hauptstadtclub. Obwohl in Spanien noch andere Vereine den Zusatz „Real“ im Namen tragen, hat nur Madrid diesen auch zu einer Marke erhoben.

Das Logo ist schlicht gehalten und trägt die Vereinsinitialen M, C und F in der Mitte. Die runde Form hat sich seit 1908 nicht verändert und wurde über die Jahre lediglich modernisiert. Dazugekommen ist ein violetter Streifen im Wappen, der stellvertretend für die Region Kastilien steht, aus der Madrid kommt. Eine Krone zielt das Wappen und versinnbildlicht den royalen Namenszusatz. Die Vereinsfarbe Weiß füllt den Rest des Wappens aus. Das Logo lässt sich also problemlos mit dem Club assoziieren.



Abbildung 13: Vereinslogo von Real Madrid C.F.

Real differenziert sich weltweit durch seine einzigartige Europacup-Geschichte und seinen besonderen Anspruch von der Konkurrenz. Kein anderer Verein macht es sich zur Aufgabe, die besten Spieler der Welt zu versammeln. Kein anderer Club gibt jährlich den Champions League Sieg als Saisonziel aus. Real möchte jedes Jahr die Fußballwelt dominieren und entlässt Verantwortliche bei Misserfolg so schnell wie kaum ein anderer Club. Sicherlich trägt diese Inkonstanz auch seinen Teil zur Erfolgslosigkeit der letzten Jahre bei. Der Mannschaft wird wenig Zeit eingeräumt, sich einzuspielen und die Taktik der Trainer zu verinnerlichen. Die zahlreichen Starspieler und Multimillionäre rund um den Verein verleihen Real zudem ein gewisses Hollywood-Flair.

Internationale Berichterstattung in allen Medien, ein eigener Fernsehsender, 93 Mio. Fans weltweit. Viel bekannter kann ein Fußballclub kaum werden! Nicht umsonst ist Real auch der umsatzstärkste Club der Welt. Die Bekanntheit des Clubs ist global und beschränkt sich nicht nur auf Fußballfans.

Auch Real bietet als Fußballverein einen klaren Unterhaltungswert und somit eine Leistung an, die vermarktet werden kann. Sogar Basketball-Fans kommen auf ihre Kosten bei der erfolgreichen Unterabteilung.

Der Club existiert seit 1902 in der jetzigen Form und spielte in Spanien immer auf dem höchsten Niveau. International ist man seit den 50er Jahren das Maß aller Dinge. Das Alter über zehn Jahre ist also gegeben.

Wie angeführt (4.3.1) fuhr der Verein seit den 30er Jahren nationale Meisterschaften, Pokale und europäische Titel ein. Real wurde zum erfolgreichsten Club des 20. Jahrhunderts gewählt. Kein anderer Verein prägte mit zahlreichen unvergesslichen Spielergenerationen das Fußballgeschäft der Welt derart intensiv. Auch wenn es wie momentan längere Phasen ohne europäische Titel gab, holte man zwischendurch immer wieder nationale Titel. 31 Meisterschaften und 17 Pokalsiege sprechen für sich. Der sportliche Erfolg ist einzigartig. Finanziell wurde der Club vor der Jahrtausendwende lange Jahre zu Grunde gewirtschaftet. Mit dem Verkauf des Vereinsgeländes und den hohen Einnahmen aus Fernsehrechten und Merchandise befindet man sich auch in diesem Bereich auf einem guten Weg zum Schuldenabbau.

Wirtschaftlich entwickelt der Verein sich also schrittweise in die richtige Richtung und auch sportlich soll mit einem jungen Team, gespickt mit Weltklasseathleten, mittelfristig wieder nach der Krone im europäischen Vereinsfußball gegriffen werden. Mit dem ausgeprägten Geschäftssinn des Vereins werden schon lange moderne Pfade beschritten und vor allem multimediale Inhalte an die Anhänger kommuniziert. Real ist im 21. Jahrhundert angekommen und geht ständig mit den neuesten Trends.

Die Botschaft von Real ist eindeutig. Der Verein steht für die sportlichen Werte wie Gleichheit und Fairness und möchte sie nach außen vermitteln. Dazu trägt vor allem die eigene Stiftung bei. Sportlich hat Real immer den Anspruch, die beste Mannschaft der Welt zu stellen und mit dieser Titel zu gewinnen. Man ist ständig bemüht, die populärsten Spieler der Welt in den eigenen Reihen zu wissen.

Für echte Madridistas ist Real eine Ersatzreligion. Der Verein kommt für sie an erster Stelle und sie würden dem Club nie den Rücken kehren. Er spendet ihnen Freude bei Siegen, Trost und Zusammenhalt bei Niederlagen. Diese Einheit zeigt sich in der weltweiten Community. Jeder gehört dazu, egal woher er kommt. Die Mannschaft steht seit jeher für attraktiven und torreichen Offensivfußball. Reals Erfolge führen bei seinen Fans zu hohem Selbstvertrauen. Der Verein generiert demnach viele positive Assoziationen. Gegner der Kommerzialisierung des Sports kritisieren Real für seine überzogenen Transferausgaben und Personalkosten. Es ist zugegebenermaßen auch stark zu bezweifeln, ob ein einzelner Spieler über 90 Mio. € wert ist.

Alle Kriterien für eine Marke sind bei Real erfüllt. Weltweit wird der Name „Real Madrid“ mit erfolgreichem und attraktivem Fußball verknüpft. An den großen und internationalen Sponsoren sieht man zusätzlich den Stellenwert von Real in der Sportwelt.

4.3.8 Entwicklungspotential

Eigentlich ist Real am Ziel aller Träume angekommen. Der Club ist der umsatzstärkste Verein der Welt mit einer internationalen Fangemeinde. Man wurde zum erfolgreichsten Club des Jahrhunderts gewählt, ist Rekordmeister in Spanien und Rekordsieger der Champions League. Allerdings macht Erfolg bekanntlich süchtig. Niemand gibt gerne freiwillig seinen Status als Nummer eins ab. Genau dieses Szenario droht den Madrilenen aber in den nächsten Jahren, wenn nicht wieder sportliche Erfolge errungen werden. Die letzte nationale Meisterschaft wurde 2008 geholt und der letzte internationale Triumph liegt mit 2002 noch länger zurück. Für den erfolgsverwöhnten Verein sind das alarmierende Zahlen. Ausgerechnet der Erzrivale FC Barcelona läuft Real in puncto sportlichen Erfolg den Rang ab. Die letzten Meisterschaften gingen an die Katalanen und sie spielen auch in der Champions League eine bessere Rolle als Real. Selbst in der DFML konnte sich „Barca“ schon auf Platz zwei an Real anpirschen.

Aus diesem Grund ging mit der Wiederwahl von Pérez 2009 ein Umdenken durch den Verein. In den letzten zehn Jahren verpflichtete der Club viele Spieler nur nach ihrem Namen. Sie hatten ihren sportlichen Zenit teilweise überschritten und sahen angesichts der hohen Gehälter keinen Grund, sich auf dem Platz zu verausgaben. Zurzeit werden zwar wieder namhafte Spieler gekauft, aber der Verein legt zudem Wert auf Jugend. Die Spieler müssen noch entwicklungsfähig sein und den Willen haben, Titel zu gewinnen. Sie sollen sich über viele Jahre einspielen können und eine Einheit bilden. Egoismus und Starallüren sind unerwünscht. Außerdem sollen junge, spanische Spieler aus der Region Kastilien wieder in die erste Mannschaft integriert werden. Damit hätten die einheimischen Fans auch wieder echte Identifikationsfiguren.²⁵⁸ Real möchte auch im 21. Jahrhundert der erfolgreichste Club der Welt werden und befindet sich auf einem guten Weg, zumindest wieder auf Augenhöhe mit der restlichen europäischen Elite zu gelangen. Immerhin erreichte der Club nach einigen Jahren wieder der Sprung unter die Top-4 der Champions League. National kämpft man in dieser Saison noch um Meisterschaft und Pokal gegen Barcelona. Im „El Classico“ (Name des Spitzenspiels) kann man 2011 noch mehrfach seine neue Stärke unter Beweis stellen.

Regional sollte die Vorherrschaft von Real nicht gefährdet sein. Zwar gibt es in und um Madrid herum weitere Fußball-Profimannschaften, aber sie genießen nicht annähernd den

²⁵⁸ <http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/die-spanische-revolution-mou-und-perez-machen-ernst.html>, Stand: 31.03.2011

Stellenwert von Real. Ihre Fans setzen sich meist nur aus Menschen der jeweiligen Stadtteile zusammen, in denen die Clubs ansässig sind. Um diesen Unterschied zu demonstrieren, kann der Gesamtumsatz von Reals größten Stadtrivalen, Atlético Madrid, herangezogen werden. Atlético reiht sich in der DFML auf Platz 17 ein und generierte 2009/10 einen Umsatz von 124,5 Mio. €, über 300 Mio. € weniger als Real.²⁵⁹ Sportlich befindet sich der Club meist hinter Madrid und wurde auch in der Saison 2010/11 mehrfach im „Derbi Madrilenos“ geschlagen.

4.4 Fallbeispiele im Vergleich

Was unterscheidet Lok und Real letztendlich? Was haben beide gemeinsam? Mittlerweile kann man behaupten, dass die Vereine Welten trennen. Real Madrid ist ein Name der weltweit Beachtung findet und mit Fußball assoziiert wird. Lokomotive Leipzig wird dagegen nur deutschlandweit mit Fußball verbunden. Dabei hatten beide Vereine in etwa die gleichen Voraussetzungen. Sie wurden zu Beginn des 20. Jahrhunderts gegründet und fuhren schnell die ersten nationalen Titel ein. Der Fußball wurde immer populärer und der Ruf der Vereine größer. Politik wurde den Clubs im Laufe ihrer Entwicklung ebenso zum Verhängnis. Lok verlor wichtige Spieler im ersten Weltkrieg und wurde 1945 nach der Besetzung durch die Sowjetunion in Leipzig nur ins zweite sportliche Glied gerückt. Reals Vereinsgelände wurde im spanischen Bürgerkrieg zerstört und hätte den Verein beinahe unter dem Schutt mitbegraben. Die Clubs kämpften sich aber wieder nach oben. Sie erreichten erneut nationale Titel und europäische Erfolge. Europaweit konnte Lok sicherlich nicht mit den großen Triumpfen von Real mithalten, im Rahmen seiner Möglichkeiten erreichte der Club dennoch Erstaunliches. Immerhin konnte Real sich regelmäßig eine Weltauswahl zusammenstellen und Lok musste mit Spielern aus der Region Leipzig seinen Kader füllen. Die Finanzen in der DDR waren begrenzt und ausländische Spieler waren erst gar nicht in der DDR-Oberliga spielberechtigt.²⁶⁰ 1990 läutete die deutsche Einheit dann einen weiteren Schnitt bei den Leipzigern ein. Die Teams aus der DDR wurden in die Bundesliga der BRD integriert. Allerdings schafften nur die besten beiden Mannschaften der letzten DDR-Saison den Sprung ins Fußball-Oberhaus. Lok spielte zweite Liga, stieg sogar in die erste Liga auf, aber die finanziellen Verhältnisse gegenüber dem Westen waren zu verschieden. Mit kleinem Etat verabschiedete sich der Club wieder in Richtung zweite Liga. Real blieb von solchen tiefgreifenden Veränderungen in seinem weiteren Werdegang verschont. Sie waren in Madrid die Nummer eins, wurden vom Königshaus gefördert, konnten finanziell aus dem Vollen schöpfen und waren bereits europaweit anerkannt. Die Vereinsführung von Lok wollte unbedingt wieder in die erste Bundesliga, verpflichtete teure Trainer und Spieler, doch der Erfolg blieb aus. Stattdessen stieg der Club sogar ab, die finanzielle Belastung wurde zu groß. Lok hätte seine Finanzen eher an seine sportliche Situation anpassen müssen. Statt mit Krampf aufsteigen zu wollen, hätte man sich in der unteren Liga sammeln müssen und langfristig eine Rückkehr

²⁵⁹ Deloitte Football Money League, 2011

²⁶⁰ <http://www.medien-mittweida.de/artikel/items/abstieg-durch-pele-verhindert.html>, Stand: 04.04.2011

in den Profifußball planen sollen. Der Werdegang gestaltete sich anders. 2000 folgte die erste Insolvenz des Clubs, 2004 musste der Spielbetrieb endgültig eingestellt werden. Schulden von 4,8 Mio. € lasteten auf dem Verein. Die Neugründung in der untersten deutschen Liga folgte.²⁶¹ In dieser Zeit gewann Real zwei weitere Titel in der Champions League (2000, 2002) und bezahlte Rekordsummen für die Verpflichtung neuer Spieler. Zinedine Zidane kam beispielsweise 2001 für 73,5 Mio. € zum spanischen Rekordmeister.²⁶² Zeitgleich belasteten den Verein Schulden von über 300 Mio. €. Zur Erinnerung: Lok wurde für knapp 5 Mio. € Schulden vom Spielbetrieb ausgeschlossen. Hier sieht man den unterschiedlichen Stellenwert der Clubs und die uneinheitliche Lizenzvergebung im internationalen Vergleich. In Spanien lässt man Real Madrid mit einem extremen Schuldenberg weiter einkaufen, weil man ein sportliches Aushängeschild des Landes nicht verlieren möchte. Lok wurde in Deutschland schnell die Lizenz entzogen, da der ehemalige DDR-Verein sportlich auch keinen Verlust für das Land darstellte. Bei großen westdeutschen Vereinen wie Borussia Dortmund drückte die DFL bei finanzieller Not dagegen öfters ein Auge zu, obwohl ihre Schulden in die 100 Mio. € gingen.²⁶³ Sicherlich ungerecht, aber leider auch Alltag im Fußballgeschäft. Namen machen auch im Sport Leute.

Für die Saison 2011/12 steht Lok der größte Etat seit langem zur Verfügung, mit dem man den Aufstieg in die 4. Liga realisieren möchte. Bei Real könnte der Gesamtetat von Lok wahrscheinlich gerade einmal zwei Spielergehälter für eine Saison decken. Allerdings wären das Fußballer aus der zweiten oder dritten Reihe bei Real. 2011/12 wird der Etat von Real auf 450 Mio. € angehoben. Für die europäische Konkurrenzfähigkeit ist das auch nötig, da herausragende Spieler gegenwärtig ein Gehalt von ca. 10 Mio. € im Jahr verlangen können. Wie bei den immensen Transferausgaben bleiben diese Gehaltsrelationen fraglich. Real geht aber auch nur mit der Zeit.

Die unterschiedlichen Ansprüche sind im Selbstbild der Clubs gut erkennbar. Real möchte der erfolgreichste Fußballclub der Welt sein, die besten Spieler beschäftigen und den attraktivsten Fußball zelebrieren. Dabei soll die globale Fan-Basis immer weiter ausgebaut werden. Lok will in der Region Leipzig und in Sachsen wieder ein Aushängeschild im Sport werden und in den Profifußball vorstoßen. Der Verein beschränkt sich vorläufig auf die Fans, die mit dem Club groß geworden und emotional mit ihm verbunden sind. Für Real gilt es zu beweisen, dass ihre Mannschaft kein zusammengewürfelter Haufen aus überheblichen Egoisten ist, sondern eine echte Einheit bilden kann. Lok muss sich noch stärker von den Krawallen und Ausländerfeindlichkeiten der eigenen Anhänger distanzieren, um wieder Anerkennung zu bekommen.

²⁶¹ http://de.wikipedia.org/wiki/VfB_Leipzig#Fu.C3.9Fball_von_1991_bis_2004, Stand: 04.04.2011

²⁶² http://www.transfermarkt.de/de/real-madrid/transfers/verein_418.html, Stand: 04.04.2011

²⁶³ http://www.welt.de/print-welt/article361870/Borussia_Dortmund_Schulden_und_Sorgen_wachsen_weiter.html, Stand: 04.04.2011

Die Vereine vermarkten sich beide modern und zukunftsorientiert. Lok betreibt mit kleinen finanziellen Mitteln eine zeitgemäße Homepage, einen Live-Ticker, ein Internetradio und sogar einen TV-Kanal im Web. Der Club macht mit Plakaten und Flyern im Umland auf sich aufmerksam und umwirbt Sponsoren mit ehrenamtlichen Mitarbeitern und einer professionellen Vereinspräsentation. Real hat all das und natürlich mehr durch den größeren Etat in seiner Marketing-Palette. Ihre Webseite ist mehrsprachig, ihr Fernsehkanal ist zweisprachig und weltweit im Digitalfernsehen empfangbar. Zusätzlich bietet der Verein eine Handy-App mit nützlichen Funktionen für die Fans an. Real bietet den gehobenen Gästen in den zahlreichen VIP-Logen im vereinseigenen Stadion viel mehr Platz für Hospitality-Angebote. Gesellschaftlich leistet man mit der Fundacion seinen gemeinnützigen Anteil. Selbstverständlich kann Lok mit seinen begrenzten Mitteln nicht überall Paroli bieten, im Rahmen seiner Möglichkeiten unternimmt Lok in Sachen Marketing jedoch weit mehr als andere Oberligisten. Der Service für die Fans ist erstaunlich und sucht auf diesem Niveau seines Gleichen.

Die vereinseigenen Identitäten spiegeln sich in den jeweiligen Sponsoring-Partnern wieder. Lok setzt vordergründig auf die Zusammenarbeit mit lokalen, vereinstreuen Förderern. Die Betriebe sind klein bis mittelständig. Ein großer Sponsoren-Pool bestimmt den Etat. Einzig Goldgas bildet neuerdings die Ausnahme von dieser Regel. Das Unternehmen aus Nürnberg hat einen internationalen Anspruch und strebt mit Lok einen Branding-Effekt an. Sie wollen Bekanntheit aus der Partnerschaft mit Lok generieren und Lok langfristig in den Profifußball hieven. Reals Sponsoren sind fast ausschließlich große Unternehmen (Alpha-Marken) mit internationalen Absatzzweigen. Über Real wollen sie ihre Produkte weltweit an die Menschen bringen. Außerdem setzt der Club auf wenige, große Sponsoren, um eine perfekte Werbewirkung zu garantieren und einen Logofriedhof zu verhindern.

Real – eine Weltmarke. Lok – keine Marke. So drastisch (vielleicht vorhersehbar) lautet der Vergleich um den Markenstatus. Doch das Vereinskonzzept von Lok ist durchdacht, sympathisch und ausbaufähig. Dem Club fehlt lediglich der Erfolg zum Durchbruch als Marke. Mit dem Partner „Goldgas“ und vernünftigen Wirtschaften, könnte ein Markenstatus wieder erlangt werden. In der früheren DDR hatte man diesen sicherlich inne (auch wenn es damals keiner so genannt hätte). In dieser Region kannte jeder Sportfan Lok Leipzig. Wenn Real sportlich weiter erfolgreich bleibt und gelegentlich wieder Titel gewinnt, sollte der Markenstatus noch über Jahrzehnte erhalten bleiben. Die Generation von Real-Fans aus der Gegenwart ist noch jung und wird dem Verein nicht so schnell den Rücken kehren.

Lok und Real kann man in viele Kategorien unterteilen. Amateur-Profi, Regional-International, Deutschland-Spanien. Trotzdem bleiben es zwei Fußballvereine, mit ruhmreicher Vergangenheit, die sich unterschiedlich entwickelt haben. Gegenwärtig befinden sie sich sportlich und wirtschaftlich in ganz anderen Sphären. Es sind aber zwei Vereine mit einem modernen Vereinskonzzept und klar abgesteckten Zielen. Basierend auf dieser Grundlage können sich die Vereine durchaus irgendwann nochmal auf Augenhöhe be-

gegenen. Bis dahin werden wohl noch Jahrzehnte verstreichen, in denen viel passieren kann.

5 Zusammenfassung

Im abschließenden Kapitel 5 werden die Ergebnisse der Diplomarbeit ausgewertet, interpretiert und zusammengefasst.

Nach der Hinführung auf das Thema „Aufstieg eines Vereins zur Marke“ in der Einleitung wurden im Abschnitt 2 die Gründe für die Faszination am Sport diskutiert. Sport zeichnet sich durch Emotionalität, Spannung, Ästhetik und dem damit verbundenen großen Zuschauerzuspruch aus. In der heutigen Freizeitgesellschaft wird der Sport als körperlicher Ausgleich zum Berufsleben und als Hobby betrieben. Als Lieblingssport der Deutschen kristallisierte sich Fußball heraus. Das mitreißende Spiel mit einfachen Regelwerk und rudimentärer Ausstattung (Feld, Ball, Tore) begeistert weltweit Millionen von Menschen. Gründe für die Sportbegeisterung wurden durch Theorien der Sportpsychologie belegt. Es wurde besprochen, wie Menschen sportliche Höchstleistungen vollbringen können und welche Interessen Zuschauer mit einem Besuch im Stadion befriedigen möchten. Das Streben nach Erfolg, Gruppenzugehörigkeit und Unterhaltung treibt Fans Woche für Woche in die Stadien. Dieser Erlebniswert wird durch moderne Entwicklungen wie Public Viewing an ein immer größeres Publikum herangetragen und garantiert dem Sport weiterhin einen hohen Stellenwert in der Gesellschaft.

Diese hohe gesellschaftliche Akzeptanz zum Sport führte zum Unterabschnitt des 2. Kapitels „Markenaufbau im Sport“ über. Eine Marke kann nur entstehen, wenn eine entsprechend große Nachfrage nach ihren Leistungen besteht. Im Zuge dieser Betrachtungen wurde zuerst der Markenbegriff erklärt und die Besonderheiten einer Marke vorgestellt. Eine Marke bezeichnet eine einzigartige Innovation, die sich in irgendeiner Form von der Konkurrenz am Markt abhebt. Marken müssen sich ein glaubwürdiges Selbstbild verpassen und dieses ständig auf das Fremdbild der Konsumenten anpassen. Diese Grundgedanken wurden von Marken in der Wirtschaft (z.B. Red Bull) auf Marken im Sport (z.B. FC St. Pauli) erfolgreich übertragen. Auch im Sport ist ein Markenaufbau für Personen, Vereine und Verbände möglich. Entscheidend für den Markenaufbau ist die Markenkommunikation, welche daraufhin näher betrachtet wurde. Festgehalten wurde dabei, dass die Instrumente der Markenkommunikation (u.a. Öffentlichkeitsarbeit) maßgeblich zum Entstehen einer Marke beitragen. Diese Werkzeuge passen das Selbstbild der Marke an das Fremdbild an und vertiefen die Markenverbundenheit der Rezipienten.

Danach wurde die Vermarktung des Sports besprochen. Die Einführung in das Marketing und seinen Marketing-Mix lieferte die nötigen Grundlagen für die weiteren Ausführungen. Auf Sponsoring und Sport-Markenevents als Mittel der Kommunikationspolitik (Teil des Marketing-Mix) wurde ein besonderes Augenmerk gelegt. Für Wirtschaft und Sport bilden diese beiden Mittel eine perfekte Möglichkeit, sich gegenseitig zu stützen. Die Wirtschaft liefert dem Sport Geld-, Sach- oder Dienstleistungen und darf im Gegenzug mit seinen Marken bei Veranstaltungen oder beispielsweise auf der Kleidung der Sportmannschaften werben. Sportler und Funktionäre können mit dem Geld ihren Lebensunterhalt bestreiten und die eigene Professionalität erhöhen. Um als Sponsoring-Objekt überhaupt interessant

zu werden, muss sich der Sport zu aller erst selbst interessant machen (z.B.: viele Zuschauer, einzigartiges positives Image, spannende Veranstaltungen). Bei einem abgeschlossenen Sponsoring-Vertrag übertragen sich bestenfalls sportliche Werte wie Dynamik, Zusammenhalt oder Jugend auf den Förderer. Eine enge Bindung der Vertragspartner entsteht, die zusätzlich durch Sport-Markenevents gefestigt werden kann. Bei diesen Events richtet ein Unternehmen eine Sportveranstaltung aus und nutzt sie zur Markenkommunikation. Auch dabei verschmelzen Sport und Wirtschaft zu einer Einheit. Ziel einer Partnerschaft zwischen Wirtschaft und Sport sollte ein Branding-Effekt sein. Sport-Branding stellt die höchste Form der Zusammenarbeit im Sport dar und sollte beiden Seiten angestrebt werden. Als Beispiel dafür stand stellvertretend Coca-Cola. Der Getränkehersteller wirbt seit über hundert Jahren über den Sport und beschreibt sein Marketing-Konzept mit dem Slogan „Wo Sport ist, ist Coca-Cola“. Der Sport benötigt solche starken Partner, um konkurrenzfähig zu bleiben und jährlich seine Ziele zu steigern. Eine starke Marke im Sport braucht starke Marken in der Wirtschaft als Rückendeckung.

Um die erarbeitete Theorie auch praktisch anzuwenden, wurden im Kapitel 4 zwei Fußballvereine als Fallbeispiele gewählt. Die Untersuchungen bezogen sich vordergründig auf ihre Geschichte, ihren eigenen Markenstatus und ihre Sponsoren. Das erste Beispiel, der 1.FC Lokomotive Leipzig, bestach durch eine ruhmreiche Tradition und einem bodenständigen sowie heimatverbundenen Selbstbild. Loks Sponsoren sind meist Sympathisanten aus der Region, die mit Leidenschaft zum Verein stehen. Mit dem Hauptsponsor Goldgas strebt Lok eine enge Zusammenarbeit an, die einen Branding-Effekt hervorrufen soll. Als Amateur-Verein versprüht Lok dennoch eine hohe Professionalität und Attraktivität. Überdurchschnittliche Besucherzahlen und der Einsatz moderner Kommunikationswege (u.a. Web-TV) lassen das große Entwicklungspotential des Vereins erkennen. Sportlich soll der Aufstieg in den Profifußball gelingen.

Real Madrid verdeutlichte als zweites Beispiel, wie ein Weltklasseverein sich im 21.Jahrhundert vermarkten muss. Der umsatzstärkste Club der Welt versammelte in seiner Clubgeschichte eine globale Fangemeinde um sich. Möglich wurde dies durch den Einkauf bekannter Spieler, große internationale Erfolge, weltweite Promo-Touren, einen zweisprachigen Fernsehsender und multimediale Angebote wie Handy-Apps und Social-Network-Accounts. Neben hohen Fernsehgeldern bringt diese Bekanntheit Real vor allem lukrative Werbedeals mit internationalen Unternehmen wie Bwin, Coca-Cola, Adidas oder Audi ein. Mit diesen Partnern möchte Real auch sportlich wieder der stärkste Verein der Welt werden.

Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass das Hauptziel der Arbeit erfüllt wurde. Markenaufbau und Vermarktung einer Marke wurden speziell auf den Fußballmarkt übertragen. Die Fallbeispiele zeigen deutlich, wie man sich im 21.Jahrhundert am besten auf dem Fußballmarkt positionieren muss. Eine gesunde wirtschaftliche Basis, Miteinbeziehung der eigenen Traditionen und eine multimediale Vereinspräsentation sind wichtige Eckpfeiler bei der Vermarktung eines Fußballvereins. Auch die Erzeugung von Branding-Effekten

zwischen Sponsoren und Vereinen sind für eine positive sportliche Entwicklung von Nöten. Nur langangelegte Partnerschaften mit untereinander abgestimmten Zielen geben den Vereinen und Sponsoren Planungssicherheit über Jahre hinweg. Der Sport muss mit der Zeit gehen. Lok Leipzig und Real Madrid leben es im Rahmen ihrer Möglichkeiten vor.

Insgesamt bestreitet der Fußballmarkt im Augenblick einen bedenklichen Weg, da sich immer mehr Großinvestoren in kleinere Vereine einkaufen und versuchen, die etablierten Clubs von ihrem Thron zu vertreiben. 1899 Hoffenheim und RB Leipzig sollen stellvertretend für diesen Trend stehen. Das ist legitim, aber muss ein Dorf einen Bundesligisten stellen (Hoffenheim)? Abstrakt wird es zudem im Fall des FC Getafe. Der spanische Erstligist wurde von arabischen Milliardären aufgekauft und tritt ab der Saison 2011/12 als „Team Dubai“ in Spanien an. Es bleibt zu hoffen, dass sich solche Experimente nicht durchsetzen können und frühzeitig scheitern. Solche Mannschaften schädigen dem Ruf des Fußballs und haben nichts mehr mit dem klassischen Breitensport zu tun. Gerade Vereine wie der 1.FC Lokomotive Leipzig haben es in diesem Umfeld schwer, sich wieder nach oben zu spielen. Dennoch sollte man sich auf seine eigenen Stärken besinnen und damit dem derzeitigen Konsumwahn entgegenwirken. Mit Traditionen und Leidenschaft können immer noch Menschen begeistert werden. Das sollten auch die Geldgeber erkennen. Fußball ist Sport und kein teures Spielzeug.

Literatur

Adjouri, Nicholas; Stastny, Petr: Sport-Branding – Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg, Wiesbaden 2006, Gabler Verlag

Alfermann, Dorothee; Stoll, Oliver: Sportpsychologie – Ein Lehrbuch in 12 Lektionen, Aachen 2007, Meyer & Meyer Verlag, 2.Auflage

Blaschke, Ronny: Die Krawalle von Leipzig, 12.02.2007, URL:
<http://www.sueddeutsche.de/sport/die-krawalle-von-leipzig-alles-was-wir-aufgebaut-haben-ist-nun-kaputt-1.786008>, Stand: 24.03.2011

Bruhn, Manfred: Sponsoring als Instrument der Markenartikelwerbung, 1987

Burmann, Christoph; Meckel, Astrid: Marke, URL:
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marke.html>, Stand: 18.04.2011

Burmann, Christoph; Meffert, Heribert; Koers, Martin: Markenmanagement - Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung, Wiesbaden 2005, Gabler Verlag, 2.Auflage

Carvajal, Doreen: Real Madrid – The galactico of building a branding empire, 06.11.2005, Harald Tribune

Deloitte Football Money League: Die 20 umsatzstärksten Fußballvereine der Welt, 2011

Dominguez, Gian: Die spanische Revolution, 25.02.2011, URL:
<http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/die-spanische-revolution-mou-und-perez-machen-ernst.html>, Stand: 31.03.2011

Dominguez, Gian: Wir wollen ein zweites Mal der erfolgreichste Club des Jahrhunderts sein, 12.09.2010, URL:
<http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/wir-wollen-ein-zweites-mal-der-erfolgreichste-klub-des-jahrhunderts-sein.html>, Stand: 31.03.2011

Drowatzky, Markus: Gab's in der DDR ausländische Fußballer?, 28.10.2009, URL: <http://www.medien-mittweida.de/artikel/items/abstieg-durch-pele-verhindert.html>, Stand: 04.04.2011

Duden: Deutsches Universalwörterbuch, Mannheim 2007, Duden Verlag, 6.Auflage

Esch, Franz-Rudolf: Moderne Markenführung, Wiesbaden 2005, Gabler Verlag, 4.Auflage

Esch, Franz-Rudolf: Wirkungen integrierter Kommunikation – ein verhaltenswissenschaftlicher Ansatz für die Werbung, Wiesbaden 2001, Gabler Verlag, 3.Auflage

Feddersen, Christian: Repositionierung von Marken, Wiesbaden 2010, Gabler Verlag

FIFA: Sponsoren, URL: <http://www.fifa.com>, Stand 28.02.2011

FIFA: FIFA-Partner, URL: <http://de.fifa.com/aboutfifa/marketing/partners/fifapartners.html>, Stand: 28.02.2011

Fischel, Bernd: E-Sportbusiness – Online-Marketing und –Management für Sportvereine, Mörlenbach 2005, Strauss Verlag

Football-Marketing: Real Madrid report world record revenues, 08.09.2010, URL: <http://www.football-marketing.com/2010/09/08/real-madrid-report-world-record-revenues/>, Stand: 30.03.2011

Hau, Kerry: Enthüllt – Das verdienen die Real Stars im Jahr, 20.12.2010, URL: <http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/enthuellt-das-verdienen-die-real-stars-im-jahr.html>, Stand: 30.03.2011

Hau, Kerry: Interview mit José Mourinho, 26.03.2011, URL: <http://www.realmadrid.de/aktuell/news/artikel/fuer-mich-ist-real-madrid-der-groesste-und-schwierigste-klub.html>, Stand: 30.03.2011

Hermann, Arnold; Leman, Fritjof: Sponsoring-Trends 2010, Universität der Bundeswehr München 2010

Interbrand: Best global brands 2010, URL: <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/best-global-brands-2008/best-global-brands-2010.aspx>, Stand: 08.02.2011

Kiendl, Stephanie: Markenkommunikation mit Sport, Wiesbaden 2007, Gabler Verlag

Kirchgeorg, Manfred: Marketing, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marketing.html>, Stand: 18.04.2011

Kraft Foods: Süße Fakten zu Milka, URL:

<http://www.kraftfoods.de/kraft/page?siteid=kraft->

[prd&locale=dede1&PageRef=3040&Mid=2725](http://www.kraftfoods.de/kraft/page?siteid=kraft-prd&locale=dede1&PageRef=3040&Mid=2725), Stand: 18.04.2011

Krüger, Arnd; Dreyer, Axel: Sportmanagement, München 2004, Oldenbourg Verlag

Kunczik, Michael: Public Relations: Konzepte und Theorien, Köln-Weimar-Wien 2002, Böhlau Verlag, 4. Auflage

Ladewig, Rebekka; Vowinckel, Annette: Am Ball der Zeit – Fußball als Faszinosum, Bielefeld 2009, transcript Verlag

Lehmkuhl, Frank: Stress ist die Würze des Lebens, 20.12.2008, URL:

http://www.focus.de/sport/mehrsport/sportpsychologie-stress-ist-die-wuerze-des-lebens_aid_357014.html, Stand: 06.04.2011

Lokomotive Leipzig: Geschichte 1893-1914, URL: [http://www.lok-](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1893-1914.html)

[leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1893-1914.html](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1893-1914.html), Stand: 14.01.2011

Lokomotive Leipzig: Geschichte 1918-1944, URL: [http://www.lok-](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1918-1944.html)

[leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1918-1944.html](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1918-1944.html), Stand: 14.01.2011

Lokomotive Leipzig: Geschichte 1946-1965, URL: [http://www.lok-](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1946-1965.html)

[leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1946-1965.html](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1946-1965.html), Stand: 14.01.2011

Lokomotive Leipzig: Geschichte 1966-1991, URL: [http://www.lok-](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1966-1991.html)

[leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1966-1991.html](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1966-1991.html), Stand: 14.01.2011

Lokomotive Leipzig: Geschichte 1991-2004, URL: [http://www.lok-](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1991-2004.html)

[leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1991-2004.html](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/1991-2004.html), Stand: 14.01.2011

Lokomotive Leipzig: Geschichte 2004-Gegenwart, URL: [http://www.lok-](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/2004-....html)

[leipzig.com/de/info/verein/geschichte/2004-....html](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/2004-....html), Stand: 14.01.2011

Lokomotive Leipzig: Erfolge, URL: [http://www.lok-](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/index.html)

[leipzig.com/de/info/verein/geschichte/index.html](http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/geschichte/index.html), Stand: 23.03.2011

Lokomotive Leipzig: Projekt für einen Gedenkstein, 06.04.2011, URL:

<http://www.lok-leipzig.com/de/info/aktuell/news/2011-04-06-initiative-gedenkstein.html>, Stand: 18.04.2011

Medienhandbuch Sport: Super Bowl 2011 – Traditionssport mit Traditionsmarken, 14.12.2010, URL: [http://www.medienhandbuch-](http://www.medienhandbuch-sport.de/index.php/item/282-super-bowl-2011-drei-deutsche-automarken-beim-)

[sport.de/index.php/item/282-super-bowl-2011-drei-deutsche-automarken-beim-](http://www.medienhandbuch-sport.de/index.php/item/282-super-bowl-2011-drei-deutsche-automarken-beim-)

grossten-amerikanischen-sportereignis-des-jahres.html, Stand: 28.02.2011

Muschalle, Carsten: Interview über 1.FC Lokomotive Leipzig, 18.03.2011

Müller, Marion: Fußball als Paradoxon der Moderne, Wiesbaden 2009, VS Verlag für Sozialwissenschaften

Newsom, Doug; Scott, Alan; VanSlyke, Judy: This is PR – The Realities of Public Relations, Marceline 1989, Walsworth Publishing Company, 4.Auflage

Optus: Sponsor der australischen Fußballnationalmannschaft, URL:
<http://www.optusfootball.com.au/football?page=nationalteam>, Stand: 07.03.2011

Psychologie-News: Rechte vs. linke Gehirnhälfte, 14.02.2008, URL:
<http://psychologie-news.stangl.eu/120/rechte-vs-linke-gehirnhaelfte>, Stand:
07.04.2011

Raab, Gerhard: Marktpsychologie, Wiesbaden 2010, Gabler Verlag, 3.Auflage

Real Madrid: Sponsoren, URL: www.realmadrid.com, Stand: 31.03.2011

Real Madrid: Saisonrückblick 2009/10, 2011

Real Madrid: Hospitality, URL:
<http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1202813988414/AforoVip/1202813988414.htm>, Stand: 31.03.2011

Real Madrid: Stadionnutzung, URL:
<http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1193040472505/GenericoContenedor/1193040472505.htm>, Stand: 30.03.2011

Real Madrid: Geschichte, URL:
<http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1193041516534/Historia/Club.htm>,
Stand: 17.01.2011

Real Madrid: Online Shop, URL: <http://www.realmadridshop.com>, Stand:
31.03.2011

Real Madrid.de: Fan-Karte Real Madrid, URL:
<http://www.realmadrid.de/club/carnet-madridista/carnet.html>, Stand: 31.03.2011

Real Madrid.de: Fundacion Real Madrid, URL:
<http://www.realmadrid.de/club/fundacion.html>, Stand: 31.03.2011

Real Madrid.de: Steckbrief Real, URL:
<http://www.realmadrid.de/club/steckbrief.html>, Stand: 18.04.2011

- Red Bull: Extrem Sport – Events, URL:
http://www.redbull.de/cs/Satellite/de_DE/Events/001242746061515, Stand:
02.03.2011
- Reiter, Markus: Öffentlichkeitsarbeit, Heidelberg 2006, Redline Wirtschaftsverlag
- Ronneberger, Franz; Rühl, Manfred: Theorie der Public Relations - Ein Entwurf,
Opladen 1992, Westdeutscher Verlag
- Ruda, Walter; Klug, Frauke: Sportsponsoring an den Beispielen FIFA WM 2006
und 2010, München 2010, Oldenbourg Verlag
- Sander, Matthias: Marketing-Management – Märkte, Marktinformationen und
Marktbearbeitung, Stuttgart 2004, Lucius Verlag
- Sonnenburg, Stefan: Swarm-Branding – Markenführung im Zeitalter von Web
2.0, Wiesbaden 2009, VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Spiegel-Online: Christoph Daum – Ich habe Kokain genommen, 12.01.2001,
URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,111962,00.html>, Stand:
06.04.2011
- Spiegel-Online: TV-Einschaltquoten – Champions League schlägt Super Bowl,
14.04.2010, URL: <http://www.spiegel.de/sport/sonst/0,1518,688476,00.html>,
Stand: 07.03.2011
- Spiegel-Online: WM 2018 in Russland, 2022 in Katar, 02.12.2010, URL:
<http://www.spiegel.de/sport/fussball/0,1518,732394,00.html>, Stand: 05.04.2011
- SportFive: Marktanalyse Sport, Sportprofile AWA, 2010
- Sportfive: 2010 Top50 Quoten gesamt, URL:
<http://www.sportfive.com/index.php?id=638&L=1>, Stand: 01.02.2011
- Sportfive: 2010 Top50 Quoten Sport, URL:
<http://www.sportfive.com/index.php?id=540&L=1>, Stand: 07.03.2011
- Statistisches Bundesamt: Nutzung von Informations- und Kommunikationsstra-
tegien in Unternehmen, 2009, 2010
- Stender-Monhemius, Kerstin: Marketing – Grundlagen mit Fallstudien, München
2002, Oldenbourg Verlag
- Thiel, M.: Der Anaesthesist – Kann Stress nützlich sein?, Berlin 2001, Springer

Verlag

T-Online: Wird Leipzig das nächste Hoffenheim?, 13.06.2009, URL: http://sport.t-online.de/oberliga-wird-rb-leipzig-das-naechste-hoffenheim-/id_19064480/index, Stand: 05.04.2011

Transfermarkt: Real Madrid, URL: http://www.transfermarkt.de/de/real-madrid/startseite/verein_418.html, Stand: 30.03.2011

Transfermarkt: Kader deutsche U19-Fußballnationalmannschaft, URL: http://transfermarkt.de/de/deutschland-u19/startseite/nationalmannschaft_5710.html, Stand: 02.02.2011

TU Chemnitz: Marketing aus dem Hinterhalt, 20.08.2004, URL: <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/86972/>, Stand: 01.03.2011

UK Sports Network: Real Madrid and Mobile Marketing, 05.05.2010, URL: <http://www.theuksportsnetwork.com/real-madrid-and-mobile-marketing>, Stand: 31.03.2011

Universität Hohenheim: Ein Jahr nach der Fußball-WM, 06.06.2007, URL: <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/138236/>, Stand: 05.04.2011

Universia Wharton: Football Team Real Madrid hopes to score big in MArketing, 16.07.2003, URL: <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewfeature&id=621&language=english>, Stand: 30.03.2011

Vereinspräsentation 1.FC Lokomotive Leipzig, 2010

Vitzthum, Carla: Real Madrid needs a new goal, 27.06.2005, URL: http://www.businessweek.com/magazine/content/05_26/b3939423.htm, Stand: 30.03.2011

VW-Community: Beispiel für Brand-Community, URL: www.vw-community.de, Stand: 10.02.2011

Wehrheim, Michael: Marketing der Fußballunternehmen, Berlin 2005, Erich Schmidt Verlag

Weltfußball: Zuschauerstatistik in der Fußball Bundesliga, URL: <http://www.weltfussball.de/zuschauer/bundesliga-2010-2011/1/>, Stand: 05.04.2011

Welt-Online: Borussia Dortmund – Schulden und Sorgen wachsen weiter,
04.01.2005, URL: http://www.welt.de/print-welt/article361870/Borussia_Dortmund_Schulden_und_Sorgen_wachsen_weiter.html, Stand: 04.04.2011

Welt-Online: Rache für Wembley – Schiedsrichter bringt England um klares Tor,
27.06.2010, URL:
<http://www.welt.de/sport/wm2010/article8200334/Schiedsrichter-bringt-England-um-klares-Tor.html>, Stand: 02.02.2011

Wikipedia: Fußball ist unser Leben – Lied, URL:
http://de.wikipedia.org/wiki/Fu%C3%9Fball_ist_unser_Leben_%28Lied%29,
Stand: 06.04.2011

Wikipedia: Real Madrid Basketball, URL:
http://de.wikipedia.org/wiki/Real_Madrid#Basketball, Stand: 29.03.2011

Wikipedia: Real Madrid Universität, URL:
http://de.wikipedia.org/wiki/Real_Madrid#Real_Madrid_.E2.80.93_UEM_Master_Studieng.C3.A4nge, Stand: 31.03.2011

Wikipedia: VFB Leipzig Schulden, URL:
http://de.wikipedia.org/wiki/VfB_Leipzig#Fu.C3.9Fball_von_1991_bis_2004,
Stand: 04.04.2011

Anlagen

Interview mit Carsten Muschalle..... A-I

Interview

Das folgende Interview wurde am 18.03.2011 in Leipzig mit Carsten Muschalle geführt. Er arbeitete von 2007-2010 auf der Geschäftsstelle vom 1. FC Lokomotive Leipzig und ab 2011 noch ehrenamtlich im Presseteam des Vereins.

Wie alt sind Sie und was machen Sie beruflich?

- 31
- Vertriebsmitarbeiter bei cadcom, einem Systemdienstleister in Berlin
- Hat in Berlin Germanistik, Geschichte und Soziologie studiert und zusätzlich ein Fernstudium im Sportmanagement abgeschlossen

Wie sind Sie zu dem Engagement bei Lok gekommen?

- Ist seit Kindheit Lok-Fan und wollte sich für den Verein engagieren
- 2007 suchte Lok über einen Zeitungsartikel in der LVZ Mitarbeiter für den Pressebereich und darauf meldete er sich bei dem Verein
- Bis 2010 arbeitete er halbtags in der Geschäftsstelle des 1.FC Lok

Was waren ihre Aufgaben und wie unterstützen sie noch heute den Club?

- Er arbeitete im Presseteam des Vereins mit und kümmerte sich um die Homepage, verfasste gelegentlich den Live-Ticker, schrieb Artikel im Saisonheft und befasste sich mit Marketing-Aufgaben des Vereins
- Heute unterstützt er den Verein weiterhin ehrenamtlich im Bereich Presse- und Marketingarbeit, auf Grund seines Jobs geschieht dies nur noch sporadisch

Wie setzt sich die Führungsebene des Vereins zusammen?

- <http://www.lok-leipzig.com/de/info/verein/daten/>
- Ein Präsident, Michael Notzon hat repräsentative Funktionen und knüpft Business-Kontakte
- Er ist auch Präsident vom Hauptsponsor Goldgas und daher viel unterwegs
- Er ist aber bei jedem Heimspiel anwesend
- 4 Vize-Präsidenten mit eigenen Kompetenzen
- Dirk Majeschak (Herren- und Jugendfußball)
- Katrin Pahlhorn (Finanzen und Verwaltung)
- Bernd Wickfelder (Frauenfußball)
- Hartmut Ditschereit (Baumanagement)
- Dazu kommt ein fünfköpfiger Aufsichtsrat
- Alle arbeiten ehrenamtlich für den Club
- Einmal im Monat gibt es eine Vorstandsitzung, bei der über aktuelle Themen des Vereins diskutiert wird
- Dazwischen hält man über Telefon und Mail Kontakt
- Die Kommunikation mit der Geschäftsstelle läuft meist ebenfalls über unpersönliche Wege ab, da der Vorstand Abends arbeitet und die Geschäftsstelle bis zum Nachmittag
- Dieser Zustand ist nicht optimal, aber im Amateurbereich nicht anders realisierbar

Wie finanziert sich der Verein? Welcher Etat steht zur Verfügung?

- Umsatz 2010 ca. 1,4 Mio €
- Fernsehgelder fallen im Gegensatz zum Profifußball weg
- Der MDR bezahlt zwar für die Rechte an der Oberliga, diese gehen aber nur an den Verband NOFV
- Sponsoring macht großen Teil der Finanzen aus, vor allem nach dem Engagement von Goldgas (sechsstelliger Betrag)
- Neben den reinen Geldsponsoren wird Lok von Fans und Sympathisanten mit Dienst- und Sachleistungen unterstützt (Malerarbeiten, Dachdecken, Fliesenlegen etc.)
- Dazu kommen die Mitgliederbeiträge von ca. 150000€, die bei dem Amateurclub im Gegensatz zum Profifußball viel ausmachen
- Neben den Sponsoren nehmen die Zuschauereinnahmen noch einen großen Platz bei der Finanzierung des Vereins ein
- Bei normalen Oberligaspielen kommen ca. 2000 Leute und bei Derbys bis zu 12000, für einen Oberligaverein ist das enorm
- Kleinere Beträge kommen noch durch öffentliche Zuschüsse und Verbandszuschüsse dazu, diese ergeben sich hauptsächlich für die höherklassig spielenden Frauen (2. Bundesliga) und die Jugend des 1. FC Lok (Regionalliga – zweithöchste Spielklasse)

Gibt es bezahlte Stellen im Verein und was verdienen die Spieler?

- Auf der Geschäftsstelle gibt es zwei Vollzeitangestellte
- Die Empfangsdame kümmert sich um Gäste und Partner und regelt den Postverkehr des Vereins
- Ein Mitgliederbeauftragter bearbeitet Anträge der Mitglieder, deren Postverkehr und schickt gegebenenfalls Mahnungen an säumige Zahler aus, außerdem regelt er das Ticketing
- Dann gibt es zwei vollzeitbeschäftigte Platzwarte, die das Trainingsgelände und das Stadion pflegen und Reparaturen vornehmen, sie werden noch von zwei Personen aus Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen unterstützt
- Es existiert ein vollbezahlter Buchhalter und ein teilzeitbezahlter Pressesprecher
- Der Vorstand arbeitet ehrenamtlich, sowie das weitere Pressteam
- Der Trainer ist festangestellt und lebt von dem Job
- Ebenso der Jugendkoordinator
- Die Spieler sind Amateure, bekommen aber im Schnitt ca. 400€ als Aufwandsentschädigung
- Dabei gehen die Gehälter bei 150€ los und steigern sich je nach Leistung
- Zusätzlich gibt es Siegprämien und Fahrtkostenerstattung für Spieler, die nicht aus Leipzig kommen
- Die erste Mannschaft der Frauen ist zu großen Teilen halbtags bei einem Sponsor (Krankentransporte Ost-West) angestellt und lässt ihnen so genügend Zeit zum Training

Kann jeder ehrenamtlich für den Verein arbeiten?

- Ja, man muss dafür nicht unbedingt Mitglied sein
- Es zählt Kontaktfreudigkeit, Motivation und Qualifikation
- Im Pressteam sollte man natürlich passabel schreiben können
- die Ordner bei den Spielen sind meistens Fans des Vereins

Wie teilt sich der Etat auf die einzelnen Bereiche auf?

- Ein großer Kostenfaktor ist das Vereinsgelände, es kostet ca. 150000€ warm im Jahr
- Das Gelände gehört der Stadt Leipzig und Lok ist nur Pächter des Areals
- Der VfB Leipzig hatte eine Erbbaupacht auf dem Gelände, nach der Insolvenz fiel diese jedoch in die Hände der Insolvenzverwalter, an diese zahlt Lok jetzt die Miete
- Einen großen Anteil machen weiterhin die Personalkosten aus

Wie haben sich die Mitgliederzahlen zuletzt entwickelt?

- 1612, Stand 06.02.2011
- Nach der Neugründung am 10.12.2003 explodierten die Mitgliederzahlen schnell auf über tausend
- Die Mitglieder des insolventen VfB Leipzig konnten nicht übernommen werden, man musste bei 0 beginnen
- Das Maximum lag bei über 1700, derzeit sind die Zahlen leicht rückläufig
- Das liegt vermutlich an der sportlichen Stagnation und der gescheiterten Zusammenarbeit mit RB Leipzig im Jugendbereich, über das Vorhaben waren viele Anhänger erbost

Was sind die wichtigsten Sponsoren von Lok und aus welchen Gründen arbeiten sie mit dem Verein zusammen?

- Die meisten Sponsoren, vor allem die kleineren, sind Anhänger von Lok und unterstützen den Verein mit Leidenschaft
- Ihnen ist die Werbewirkung des Sponsorings weniger wichtig, als das Wissen, seinem Club zu helfen
- Viele Handwerksbetriebe helfen Lok mit Sachspenden oder Bereitstellung von Dienstleistungen (z.B.: kostenlose Arbeiten am Stadion)
- Ihnen reicht meist eine Bande oder eine VIP-Karte fürs Stadion als Gegenleistung
- Den Sponsoren geht weiterhin nicht darum, Business to Business Kontakte zu knüpfen
- Dem Hauptsponsor Goldgas geht es vor allem um Bekanntheit und Etablierung auf dem ostdeutschen Markt, sie haben auch mit der Tochterfirma Glücksgas die Namensrechte am Stadion von Dynamo Dresden erworben
- Weiterhin sind sie Sponsor der deutschen Handballnationalmannschaft und von den Rhein-Neckar-Löwen
- Der Präsident Michael Notzon ist begeistert vom Sport und versucht diesen regelmäßig zu besuchen
- In Zusammenarbeit mit Goldgas soll ein großes Werbeplakat an einer Hauswand in der Prager Straße in Leipzig aufgehängt werden, es soll ihre Partnerschaft verdeutlichen
- Die Beteiligungs-GmbH Axtmann ist aus alter Verbundenheit in den Sponsoren-Pool von Lok zurückgekommen
- Sie waren schon Hauptsponsor vom VfB Leipzig und unterstützten Lok seit seinen Anfängen erneut
- Fenger-Beton war letzte Saison Hauptsponsor und unterstützt den Verein auch weiter, hier ist auch die Verbundenheit zum Verein wichtig
- Hasseröder generiert mit dem Getränkeausschank bei Heimspielen großen Umsatz und zielt auf Bekanntheit ab
- JAKO ist Ausrüster des 1.FC Lok
- Krankentransporte Ost-West unterstützen vornehmlich den Frauenfußball und pflegen auch eine enge Verbindung zu Lok, der Geschäftsführer der Firma leitet auch die Geschicke in Loks Frauenabteilung

- Sportsales sponsert die Homepage des FCL und möchte ebenfalls mehr Bekanntheit, sie stehen dem Verein auch bei Marketing-Angelegenheiten zur Seite

Welche Möglichkeiten bietet Lok den Sponsoren zu werben?

- Quelle: Vereinspräsentation
- Werbebanden, sichtbar für Zuschauer, Kameras
- Platziert am Spielfeldrand, an der Anzeigetafel und an den Auswechselbänken oder auf dem Nebenplatz bei Spielen der zweiten Mannschaft
- Preis pro Saison zwischen 600 und 5000€
- Print-Werbung im Programmheft, auf den Eintrittskarten oder im Saison-Magazin
- Werden von Fans gesammelt und aufgehoben, Werbung bleibt lange bestehen
- Preise zwischen 300€ (kleine Anzeige) bis 5000€ (Eintrittskarte)
- Online-Werbung lohnt sich durch 1,5 Millionen Besucher jährlich, mit ca. 400000 Unique-Besuchern
- Die Homepage führt aktuelle Berichte über Lok, bietet einen Ticker, Internet-Radio und für die Oberliga einzigartig, einen TV-Kanal (LokrufTV)
- TV-Kanal bietet Highlights von den Spielen an, Interviews und Hintergrundberichte
- Preis auf Anfrage
- Spielball-Präsentation, ein Sponsor stellt den Spielball für ein Spiel vor und wird per Lautsprecherdurchsage und im Programmheft genannt
- Nach dem Spiel kann er den Ball mit den Unterschriften der Spieler behalten
- 250€ pro Spiel
- Hospitality-Programm, mit den Geschäftspartnern das Spiel aus der VIP-Lounge verfolgen, der private PKW darf im Stadiongelände abgestellt werden
- Essen und Trinken muss extra bezahlt werden
- VIP-Ticket und Einfahrtgenehmigung kosten 260€ pro Saison
- Nachwuchs-Partnerschaft, Sponsor eines Nachwuchs-Teams
- Dieses trägt als hochklassiges Team die Werbewirkung durch ganz Ostdeutschland
- 2000€ pro Team
- Frauen-Partnerschaft, Sponsor der erfolgreichen Frauenmannschaft, die ab der Saison 2011/2012 wohl erstklassig spielen wird
- Preis auf Anfrage
- Radiowerbung im Lokruf, 1200€ pro Spiel
- Es können auch spezielle Pakete gebucht werden, die Staffelung erfolgt pyramidenartig
- Oben stehen zwei Premium-Partner (Hauptsponsor und Ausrüster)
- Sie haben Vorrecht auf Trikotwerbung und Werbung auf Trainingskleidung
- Dann folgen Exklusiv-Partner, ab 20000€ pro Saison
- Sie erhalten 6 Banden im Stadion, 1x Spielballpräsentation, 6 VIP-Tickets, 3 Einfahrtgenehmigungen und eine ganze Seite im Programmheft
- Zusätzlich sind sie in allen Vereinsmedien (Eintrittskarte, Homepage, Programmheft) aufgeführt
- Sie können weiterhin Namen und Logo von Lok zur Werbung nutzen und erhalten 30% Rabatt auf weitere Werbeangebote
- Team-Partner, ab 7500€
- Erhalten 2 Banden, 3 VIP-Tickets und eine Einfahrtgenehmigung
- Basis-Partner Plus, ab 2500€
- Eine Bande, 2 VIP-Tickets, eine Einfahrtgenehmigung
- Basis-Partner, ab 1000€
- Eine Bande Nebenplatz, 2 VIP-Tickets, Einfahrtgenehmigung
- Alle Partner können weiter mit Namen und Logo des 1.FC Lok werben und werden auf Homepage und im Programmheft genannt
- Für kleinere Geldbeutel gibt es noch den Fördererclub ab 500€, es ist eine Spende, die den Zugang in die VIP-Lounge ermöglicht

- Die Förderer werden auf Homepage und im Programmheft genannt
- Die Spieler des 1.FC Lok können auch zu besonderen Veranstaltungen gebucht werden (Autogrammstunden, Präsentationen), die Preise gibt es dann auf Anfrage

Was unternimmt Lok, um die Sponsoren und Fans zu binden?

- Für die Sponsoren gibt es einen Newsletter einmal pro Woche mit den neuesten Entwicklungen und Nachrichten rund um den Verein
- Es gibt eine Sponsorenveranstaltung 3-4mal im Jahr auf dem Vereinsgelände oder in Restaurants zur Standortbestimmung
- Sponsoren bekommen Weihnachtspräsente und Karten, auch Geburtstagsglückwünsche vom Verein
- Außerdem wird mit den Sponsoren während der Spiele ein enger und freundschaftlicher Kontakt gepflegt
- Für die Fans startet jährlich die Saison mit einer Eröffnungsfeier, sie soll möglichst keinen bis einen geringen Eintritt kosten
- Der Verein bietet Programm für die ganze Familie mit Gewinnspielen, Autogrammstunde, Grillen und einem Testspiel
- Für Mitglieder des Vereins gibt es besondere Gewinnspiele mit Freikarten für den VIP-Bereich, Mitglieder erhalten ein Begrüßungsgeschenk bei Eintritt
- Mitglieder bekommen auch eine Weihnachts- und Geburtstagskarte

Startet Lok selbst Vereinswerbung?

- Ja, Lok unternimmt Flyerwerbung, hängt Plakate auf oder wirbt im Radio
- Meistens vor wichtigen oder brisanten Spielen
- Außerdem hat Lok ein ehrenamtliches Team, dass sich um die Anwerbung neuer Sponsoren kümmert
- Dafür werden Vereinspräsentationen mit den wichtigsten Infos verteilt

Welchen Stellenwert hat das Merchandising bei Lok?

- Die Einnahmen daraus sind gering
- Merchandising dient eher zur Vereinswerbung, dass der Verein täglich in Leipzig und Umgebung wahrgenommen wird
- Umfang der Palette:
- <http://www.lok-fanshop.com/>
- Reicht von Trikots, T-Shirts, Jacken, Trainingsanzügen, Mützen, Schals über Karten, Schlüsselanhänger, Wimpel, Duftbäume, Flaggen, Sitzkissen, Aufnäher, DVDs, Taschen oder Bälle
- Gibt auch exklusive Ware, wie handsignierte Trikots oder Bälle oder Kinderbekleidung

Wie häufig wird die Vereinswebseite besucht?

- Ca. 1,5 Mio Besucher pro Jahr, davon 400000-500000 Einzigartige

Wer betreibt LokRufTV und den Live-Ticker? Wie wird er von den Fans angenommen?

- LokRufTV wird von einem freiberuflichen Kameramann betrieben, er arbeitet unter anderem für den MDR
- Er filmt die Spiele, schneidet sie und lädt sie selbstständig auf die Internetseite hoch
- Er ist Fan von Lok und arbeitet für ein kleines Geld, welches hauptsächlich seine Reise- und Materialkosten deckt

- LokRuf ist ein Radiosender, der die Spiele von Lok akustisch überträgt, auch er wird von Fans betrieben und kann im Internet empfangen werden
- Die Technik für die Übertragungen werden von einem Sponsor und dem Verein gestemmt
- Die Fotos für die Homepage und Spielberichte stammen von professionellen Fotografen, die nur eine kleine Gebühr für ihre Arbeit verlangen
- Der Ticker und die Spielberichte von Lok werden vom Presseteam ehrenamtlich erstellt
- Der Ticker wird teilweise auch von einem Zuhörer von Lokruf verfasst, wenn niemand aus dem Presseteam am Spielort sein kann
- Die Clips auf LokRufTV werden im Schnitt von 2000 Leuten gesichtet

Wie sieht Lok sich selbst? Welches Image möchte der Club vermitteln?

- Quelle: Vereinspräsentation
- Der Verein wirbt mit dem Spruch „Leipzig LOKt“, Abwandlung von Leipzig rockt
- Bodenständiger Fußball mit Herz und Tradition
- Gewaltfreies und respektvolles Miteinander
- Spektakulärer Wiederaufstieg in die Oberliga in 4 Jahren
- Fußball-Feste mit alten Vereinsgrößen und internationalen Legenden (Lothar Matthäus)
- Heute gibt es leidenschaftliche Duelle gegen alte Rivalen aus der DDR-Oberliga
- Lok möchte volksnah sein und arbeitet eng mit den Mitgliedern zusammen
- Die Mitglieder nehmen direkten Einfluss auf den Verein und wählen Vorstand und Aufsichtsrat
- Die Mitglieder helfen beim Stadionausbau oder als Ordner aus
- Die Fans sind der 12. Mann
- Mit einem Zuschauerschnitt von über 3100 ist man Krösus in der 5.Liga
- Mit 12421 Fans hält man sogar den Weltrekord für ein Spiel in der untersten Spielklasse, aufgestellt in der ersten Saison nach Neugründung
- Testspiele gegen Bundesligisten wie Leverkusen oder Bremen lockten in der Vergangenheit auch über 10000 Menschen ins Zentralstadion
- Heimatverbunden, Stadt Leipzig wird in Ehren gehalten und der Verein mit der großen Geschichte der Stadt verknüpft
- Möchte Jugendarbeit fördern und junge Talente an die erste Mannschaft heranzuführen
- Außerdem sollen Kinder, aus egal welcher Herkunft und welchen Verhältnissen, eingegliedert werden
- Lok bekennt sich deutlich gegen Rassismus
- Zur Zeit gibt es 13 Jugendteams zusammengesetzt aus 13 Nationen
- Die Junioren spielen jeweils in der höchsten oder zweithöchsten Spielklasse

Was sind wichtige Traditionen?

- Quelle: Vereinspräsentation
- Die Heimspielstätte ist historisch
- Das Bruno-Plache-Stadion wurde 1922 erbaut und galt damals als eine der modernsten Arenen der Welt
- Heute ist es ein Baudenkmal und versprüht noch den Charme von bodenständigen Fußballgenuss weg von den modernen Arenen
- Seit 2009 wurde das Stadion von Fans saniert und Regionalligatauglich gemacht
- In der Sportstadt Leipzig möchte auch Lok wieder an frühere Erfolge anknüpfen
- 1900 gründete sich der DFB in Leipzig und der VfB war erster deutscher Fußballmeister

- Im alten Zentralstadion spielte meist die DDR-Nationalmannschaft und das Stadion war bei wichtigen Europapokalabenden mit 100000 Zuschauern ausverkauft
- 2006 war Leipzig zudem Austragungsort der Fußball-WM
- Die Vereinsfarben sind seit 1966 bei Lok blau-gelb, wie die Farben der Stadt Leipzig
- Lok betreibt Nachwuchs-Leistungszentren
- Jugendarbeit seit jeher stark gefördert, zahlreiche Nationalspieler der DDR oder der BRD stammen aus dem Nachwuchs von Lok (Henning Frenzel, Wolfram Löwe, Clemens Fritz, Olaf Marschall oder René Adler)

Welche Ziele möchte der Club erreichen?

- Diese Saison ist das Ziel Klassenerhalt
- Nächste Saison möchte man sich für die neuformierte Regionalliga qualifizieren, dafür ist wohl ein Platz unter den Top3 der Liga notwendig
- Langfristig soll mit dem Hauptsponsor Goldgas wieder Profifußball in Probstheida gespielt werden, Ziel ist die dritte Liga, später vielleicht auch die zweite Liga
- Man will aus den früheren Fehlern lernen und finanziell nicht zu viel riskieren
- Gesundes Wirtschaften und eine stetige sportliche Entwicklung sind die Schlüssel zum Erfolg
- Lok Leipzig soll wieder ein Aushängeschild in der Region Leipzig und in Sachsen werden
- Der Frauenfußball möchte in die erste Bundesliga aufsteigen

Wie hoch ist das Medieninteresse an Lok?

- Quelle: Vereinspräsentation
- In der Saison 2009/2010 war Lok mit 217 Artikeln in der LVZ vertreten, mit 179 in der BILD Leipzig und mit 22 im SachsenSonntag, häufig sogar mit Bild
- Die verkauften Exemplare dieser Zeitschriften gehen über 500000 Stück
- Das MDR zeigt bei „Sport im Osten“ ca. 6-7 Spiele von Lok im Laufe einer Saison als Zusammenfassung

Wie ist das Bild in der Öffentlichkeit von Lok?

- Lok fiel in den Medien nach der Neugründung 2004 leider immer wieder in Zusammenhang mit Gewalt und Rechtsextremismus auf
- Für viele Hooligans stellte der Club in den unteren Spielklassen durch die geringeren Sicherheitsanforderungen eine Spielwiese für ihre Schlägereien dar
- Sanktionen und Strafzahlungen waren die Folge, weiterhin wurden risikobehaftete Spiele ins besser ausgerüstete Zentralstadion verlegt, hohe Stadionmieten schmälerten die Einnahmen
- Der 1.FC Lok hat sich stets bemüht solche Ausschreitungen und neonationalistische Propaganda zu unterbinden
- Leider sah man sich oft mit gebundenen Händen
- So sollte eine Demo der NPD vor dem Plätsch-Stadion starten, da sie außerhalb des Stadions begonnen hätte, hätte der Verein sie nicht unterbinden können, die Stadt Leipzig unterband die Demo aber wegen Sicherheitsbedenken
- Lok wehrt sich mit Stadionverboten für bekannte Gewalttäter und Ausschluss von rechtsextremen Mitgliedern
- Fanprojekt Leipzig versucht zusätzlich gegen die rechten Einflüsse und Gewalttätigkeit anzukämpfen mit Gruppentherapien, Einzelgesprächen, Fußballturnieren usw.
- Erste Erfolge sind erkennbar, zuletzt gab es keine Auffälligkeiten aus dem Lok-Block, auch nicht beim brisanten Derby gegen Sachsen Leipzig

- Generell stammen die Fans bei Lok aus allen Gesellschaftsschichten vom Arbeitslosen, über Studenten, Angestellte und Arbeitgeber
- Die Fans sind in der Regel friedlich und wollen auf den Rängen nur vom Alltag abschalten
- Selbst die Polizei schätzt Lok-Spiele als nicht mehr bedenklich ein
- Für Konkurrenten ist Lok ein verlässlicher Partner bei Derbys und es wird sich gegenseitig bei kleineren Problemen ausgeholfen, man startet gemeinsame Aktionen für gewaltlose Derbys

Wie beeinflusst die Konkurrenz von Sachsen Leipzig und RB Leipzig die Arbeit des Vereins?

- Als einziger Fußballclub in Leipzig hätte man natürlich deutliche Vorteile, man könnte auf Zuschüsse von der Stadt hoffen und alle Sponsoren der Umgebung auf sich vereinen
- So muss man alleine klarkommen und auf finanzkräftige Sympathisanten bauen
- Die Stadt Leipzig stellt den Clubs zum Beispiel keinen Kunstrasenplatz fürs Wintertraining zur Verfügung, Lok muss dann bis nach Grimma reisen
- Auch so steckt die Stadt wenig Geld in den Breitensport und konzentriert sich mehr auf besondere Events im Hochleistungssport wie olympische Spiele oder die Fußball-WM
- Die Konkurrenz zu Sachsen spaltet manche Sponsoren, die wollen mit einem Engagement bei Lok, die Sachsen-Anhänger nicht vergraulen
- Der Einfluss von Sachsen Leipzig schwindet aber seit Erscheinen von RB Leipzig, immer mehr Fans wandern von Sachsen zu RB ab
- Dauerkartenbesitzer von Sachsen sind jetzt Dauerkartenbesitzer von RB, bei Lok gibt es solche Abwanderungen bislang nicht
- RB stellt weder sportlich noch wirtschaftlich eine Konkurrenz für Lok dar
- Ihre Ansprüche sind höher, sie beschäftigen Spieler, die Lok sich derzeit nicht leisten könnte und ziehen andere Sponsoren an Land
- Lok konzentriert sich auf Sponsoren, die eine hohe Affinität zum Verein haben, und RB setzt vornehmlich auf Sponsoren, die B2B-Kontakte knüpfen wollen und für die der Sport nur Mittel zum Zweck ist
- RB möchte weiter ein gehobenes Publikum ansprechen und Lok konzentriert sich eher auf den Mittelstand und die Arbeiterklasse

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Frohburg, den 16.05.2011

Hannes Kaczmarzyk